



サステナビリティ  
レポート  
2017 - 2018

## ■ 会社概要

社名

株式会社ブリヂストン

本社所在地

〒104-8340

東京都中央区京橋三丁目1番1号

取締役 代表執行役 CEO 兼 取締役会長

津谷 正明

資本金

1,263億5,400万円 (2017年12月31日現在)

売上高

連結: 3兆6,434億万円 (2017年12月期)

従業員数

連結: 142,669名 (2017年12月31日現在)

単体: 13,706名 (2017年12月31日現在)

生産拠点数

26カ国164拠点

(2018年4月1日現在、ブリヂストングループ合計)

## ■ 事業概要

### タイヤ事業

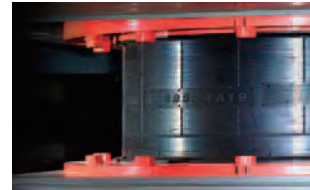
乗用車用、トラック・バス用、建設・鉱山車  
両用、産業車両用、農業機械用、航空機用、  
二輪自動車用のタイヤ・チューブ、タイヤ  
関連用品、リトレッド材料・関連技術、自動車  
整備・補修、タイヤ原材料 ほか



### 多角化事業

#### [ 化 工 品 ]

自動車関連部品、ウレタンフォーム及び  
その関連用品、電子精密部品、工業資材  
関連用品、建築資材関連用品 ほか



#### [ B S A M 多 角 化 ]

BRIDGESTONE AMERICAS, INC.  
が統括する屋根材事業 ほか



#### [ ス ポ ー ツ 用 品 ]

ゴルフボール、ゴルフクラブ、  
その他スポーツ関連用品 ほか

#### [ 自 転 車 ]

自転車、自転車関連用品 ほか



#### [ そ の 他 ]

ファイナンス ほか

### ソリューションビジネス

お客様のニーズを踏まえて、タイヤあるいは多角化商品という単体の商品だけでなく、メンテナンスなどのサービスやIT/センシング技術をユニークに組み合わせることにより、ブリヂストングループならではのソリューションを提供しています。

## 編集方針

ブリヂストンは、中長期的な企業価値向上への取り組みをステークホルダーの皆様にお伝えするために、以下の報告体系に基づき財務情報及び非財務情報の報告を行っています。報告に際しては、IIRC※1が提唱する統合報告フレームワークを参考にしています。

以下のレポートでは、ブリヂストングループが持続的な成長を果たす上で重要な経営方針に加え、ブリヂストングループが取り組むべき社会課題を明らかにした上で、これらに対する取り組みを積極的に開示しています。この「サステナビリティレポート」では、主に財務情報をお伝えする「アニュアルレポート」と対になる形で非財務情報を開示しています。本レポートを通じ、ブリヂストングループのCSR活動に関して、皆様のご理解を深めていただければ幸いです。

※1 International Integrated Reporting Councilの略。国際統合報告評議会。

### ▶ サステナビリティレポート ▶ CSR Webサイト



<https://www.bridgestone.co.jp/csr/index.html>

サステナビリティレポート2017-2018とCSR Webサイトは、GRI(Global Reporting Initiative)スタンダードの「中核(Core)」オプションに準拠しています。

### ▶ アニュアルレポート(事業編/財務編)

[https://www.bridgestone.co.jp/corporate/library/annual\\_report/index.html](https://www.bridgestone.co.jp/corporate/library/annual_report/index.html)

## 報告対象期間

サステナビリティレポートは毎年発行しています。本レポートでは、原則として2017年1月1日～2017年12月31日の活動を対象としています。一部の活動内容については、2018年5月までのものも含まれます。

## 報告対象範囲

サステナビリティレポートでは、株式会社ブリヂストン及び国内外の子会社・関連会社を含めたブリヂストングループの取り組みを報告しています。文中で「ブリヂストン」は株式会社ブリヂストン単体を、「ブリヂストングループ」は国内外の子会社・関連会社を含めたグループを示しています。一部範囲が異なるものについてはその都度記載及び注釈を加えています。

## CONTENTS

### 02 ブリヂストングループの歴史概要

### 04 数字で見るブリヂストン

### 06 トップコミットメント

### 12 グローバルCSR体系

ブリヂストンのCSRの考え方

「Our Way to Serve」の推進

■ グローバルCSR推進コミッティ(GCEC)議長インタビュー

### 18 重点領域

case1 デジタルツールを活用し、お客様と社会の共通価値を創出

case2 誰もが安心して利用できる次世代の公共交通への貢献

case3 事業を展開する地域社会の学びを支える

case4 すべての人々が、活き活きとした生活を送ることができる社会の実現

2050年の世界を見据えて

- 自然と共生する
- 資源を大切に使う
- CO<sub>2</sub>を減らす

### 36 基盤領域

コンプライアンス・公正な競争

BCP(事業継続計画)・リスクマネジメント

人権・労働慣行

労働安全・衛生

調達

case5 持続可能なサプライチェーン構築に向けた取り組み

品質・お客様価値

### 58 コーポレート・ガバナンス

■ 社外取締役インタビュー

### 64 ブリヂストングループ アワード 2018

### 66 ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション

### 67 環境データ、社会データの第三者保証

### 68 ESG データ

# ブリヂストングループの歴史概要

ブリヂストングループは、世界最大のタイヤ会社・ゴム会社です。  
創業の翌年から海外への市場調査とともに輸出を開始するなど、  
早くから世界を目指して事業を展開してきました。  
技術を磨き、品質を追求し、より良い社会を目指して刻んできた歴史があります。  
この長い歴史の中で培ってきた強みと特性(コンピタンス)を活かしながら、  
ステークホルダーの期待に応え、イノベーションによる  
社会課題の解決に寄与していきます。

## 第1章

創業からデミング賞受賞まで

## 企業文化 — 私たちのDNA

1931

1931年

福岡県久留米市に「ブリヂストンタイヤ株式会社」を設立

創業者  
石橋 正二郎



グローバル化を見据えた創業

海外でも通用する社名

Stone Bridge  
石 橋  
↓  
Bridgestone

### 社会性

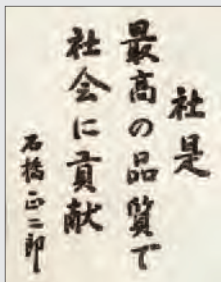
「単に営利を主眼とする事業は必ず持続性なく滅亡するものであるが、**社会、国家を益する事業は永遠に繁栄すべきことを確信する**」

### 社会性 + 先駆性

「絶えず時世の変化を洞察し…**時勢に一步先んじ、よりよい製品を創造して社会の進歩発展に役立つよう心がける**」

1968年

社是制定



1968年

デミング賞受賞



## 第2章

米国ファイアストーン社買収

## 第2の創業

1988

1988年

米国ファイアストーン社買収



当時のファイアストーン本社

BRIDGESTONE



2018年

ファイアストーン社買収30周年





第3章

経営改革第1フェーズ

企業理念リファイン

2006

第4章

経営改革第2フェーズ

「真のグローバル企業」と「業界において全てに『断トツ』」へ

2012

未来へ

2011年

企業理念  
リファイン

**企業理念**  
The Bridgestone Essence

使命  
Mission  
最高の品質で社会に貢献  
Serving Society with Superior Quality

心構え  
Foundation  
誠実協働  
Seijitsu-Kyocho  
[Integrity and Teamwork]

進取独創  
Shinshu-Dokuso  
[Creative Pioneer]

現物現場  
Genbutsu-Genba  
[Decision-Making Based on Verified, On-Site Observations]

熟慮断行  
Jukuryo-Danko  
[Decisive Action after Thorough Planning]

**BRIDGESTONE**

2008年～

ブリヂストングループ  
アワード



2010年～

ブリヂストン グループ・  
グローバルTQM大会

2015年

企業理念体系  
を整備

**企業理念**  
The Bridgestone Essence

品質宣言  
環境宣言  
安全宣言

2013年

グローバル経営執行会議「Global EXCO  
(Global Executive Committee)」設置



2017年

企業理念の実践 ——  
グローバルCSR体系「Our Way to Serve」を  
発表

Our Way to Serve



2014年

ワールドワイドオリンピック  
パートナーに決定



2016年

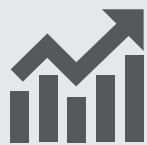
東京2020パラリンピック  
ゴールド・パートナーに決定

# 数字で見るブリヂストン

報告の対象とする範囲  
数値データについて

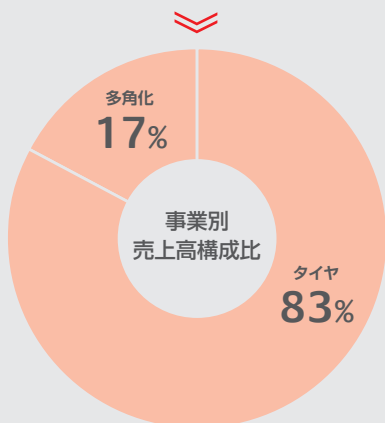
主にグローバルを対象としたESGデータの一部を記載しています。  
対象組織：株式会社ブリヂストンおよび連結対象子会社、関連会社  
対象範囲が異なる項目は個別に注釈を記載しています。  
対象期間：2017年12月期(2017年1月1日～12月31日)

## 財務ハイライト



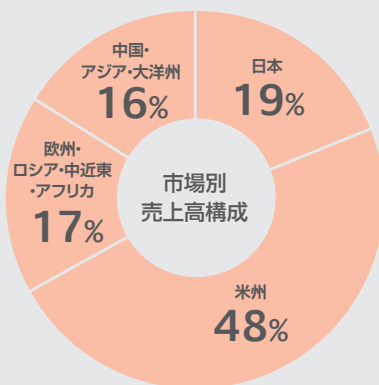
> 売上高(連結)

3兆6,434億円



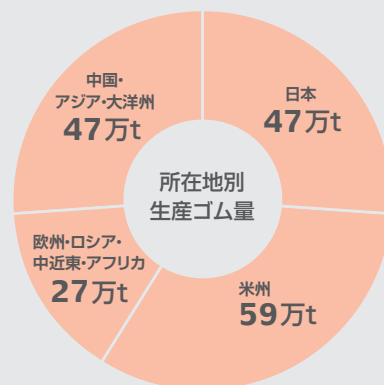
> 事業展開

150か国以上



> タイヤ生産ゴム量

188万t



## 非財務ハイライト

> 資源生産性  
(2005年対比)

↑ 37%向上



> 廃棄物再資源化率<sup>※1</sup>

90%



> 再生ゴム量

2.04万t



> エネルギー消費量の  
売上高原単位

1,276 GJ/億円



> 水のリサイクル量<sup>※1</sup>

4.3 億m<sup>3</sup>

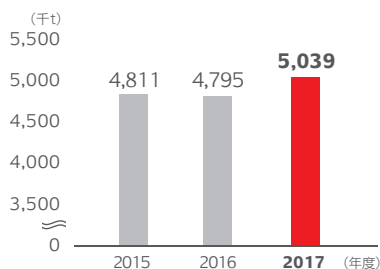


> モノづくりにおける  
CO<sub>2</sub>排出量削減率  
(2005年対比)

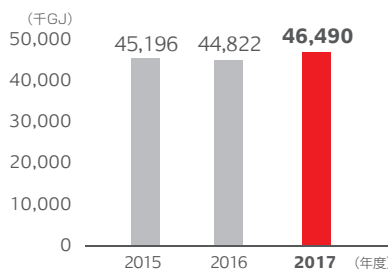
35%



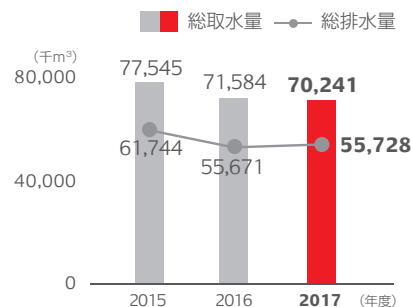
> 原材料使用量<sup>※1</sup>



> エネルギー総消費量<sup>※1</sup>



> 総取水量・総排水量<sup>※1</sup>

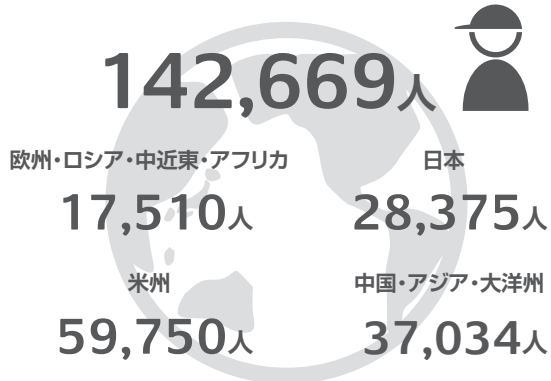


## > 社外からの評価

(2018年5月現在)

主なランキング・格付け	評価
● DJSI (Dow Jones Sustainability Index)	DJSI World選定
● CDP Climate Change 2017	A-
● CDP Water 2017	A
● CDP Supplier Engagement Rating 2018	A
● 第13回東洋経済CSRランキング	3位

## > 連結別従業員数 (2017年12月31日現在)

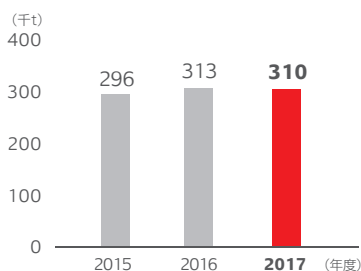


## > 温室効果ガス排出量

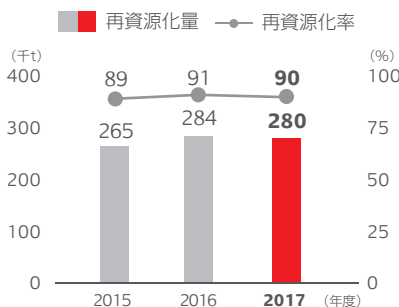


※1 ISO14001 認証取得済みの拠点が対象。  
 ※2 ISO14001 認証取得対象の生産拠点が対象。  
 ※3 (株)プリチストンのみ対象。  
 ※4 GHGプロトコルのスコープ3における15の 카테고리のうち、カテゴリ-8、カテゴリ-13及びカテゴリ-15は対象外としています。  
 ※5 プリチストングループが定義するISO9001 認証取得対象の生産拠点等。

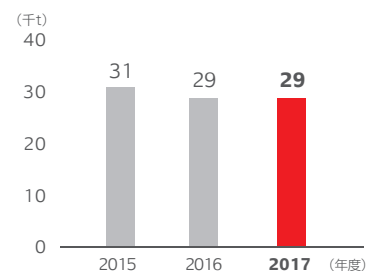
## > 廃棄物排出量<sup>※1</sup>



## > 廃棄物再資源化量・率<sup>※1</sup>



## > 廃棄物埋立量<sup>※1</sup>



# Our Way to Serve



**「真のグローバル企業」を  
目指し、持続可能な社会の  
実現に貢献します。**

ブリヂストングループは、グローバルCSR体系「Our Way to Serve」を2017年3月に制定しました。これは2012年から進めてきた経営改革の一環であり、これにより基本軸である企業理念体系の整備が一巡しました。

この1年間で「Our Way to Serve」は、ブリヂストングループの文化として着実に浸透してきました。引き続きお客様と社会との「共通価値」の創造による「ソリューション・プロバイダー」を目指すとともに、持続可能な社会の実現に向け取り組んでいきます。

株式会社ブリヂストン  
取締役 代表執行役CEO 兼  
取締役会長

津谷 正明

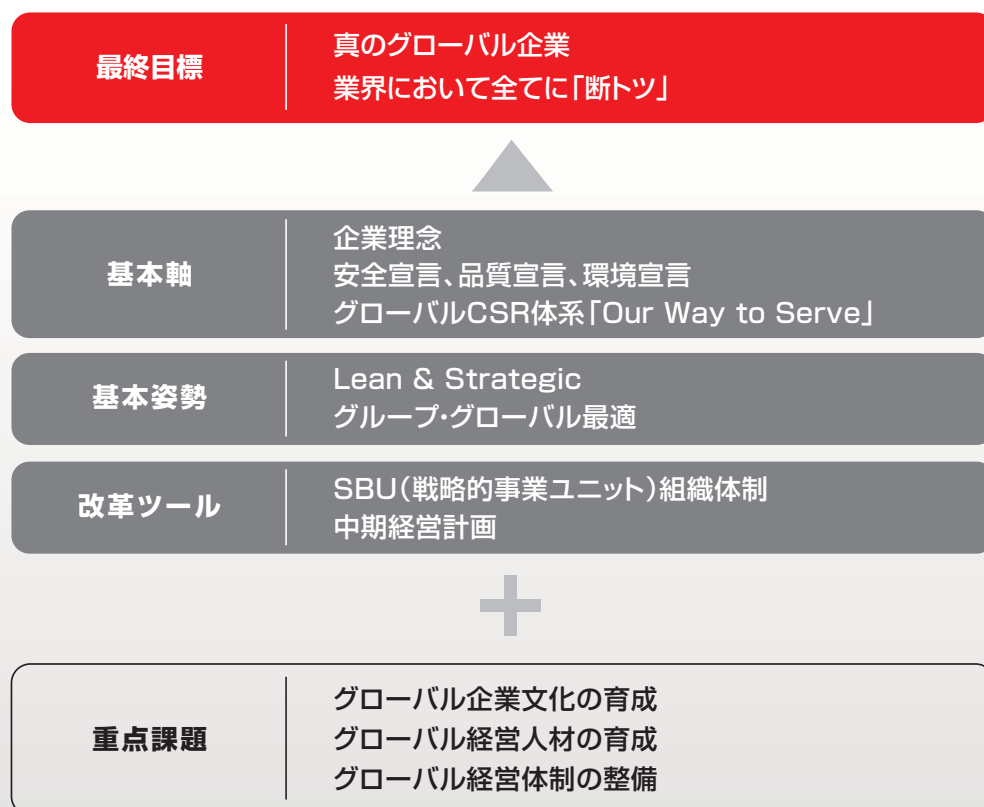


# 経営改革の基本軸整備

## ▶ 経営改革の基本軸整備が一巡、次のステージへ

2017年の世界経済は、全体として緩やかな回復が続いたものの、政治・経済面においては、依然として不安定な状況が継続しました。また、世界各地でこれまでに経験したことのないような自然災害が発生しました。更にはモビリティ大変革の時代を迎えつつあり、まさに激動の一年でした。ブリヂストングループを取り巻く事業環境の変化は更にそのスピードや大きさを増し、激動の時代は継続していくと認識しています。このような中であるからこそ、引き続き企業理念を基盤とし、経営の最終目標である「真のグローバル企業」、「業界において全てに『断トツ』」に向け、経営改革を推進していきます。

### 経営改革のフレームワーク



2017年の具体的な成果の一例として、経営面ではガバナンス体制の構築を進めるとともに、グローバルCSR体系「Our Way to Serve」の制定により基本軸である企業理念体系の整備が一巡しました。また、執行面では2013年より試行錯誤を続けながら改善を進めてきたグローバル経営執行会議「Global EXCO(Global Executive Committee)」などグローバル経営執行体制の充実を図り、オープンで建設的な議論を通じて意思決定の質を高めるなど、経営・執行双方でのレベルを着実にあげています。

## 経営改革の3つの重点課題

経営改革を進めるうえで、「グローバル企業文化の育成」「グローバル経営人材の育成」「グローバル経営体制の整備」の3点を重点課題として事業運営に取り組んでおり、その中身は進展しています。

ブリヂストングループは、「グローバル企業文化の育成」として「継続的改善」に取り組んでいます。2018年は、ブリヂストングループのCSR・品質経営(安全・防災、環境、品質)活動にとって非常に重要な年となります。1968年に「最高の品質で社会に貢献」を社是に制定し、総合的品質管理に関する世界最高ランクのデミング賞を受賞<sup>\*1</sup>するなど、経営の近代化を進めてから50年の節目の年を迎えます。この時に整理された経営の考え方は、ブリヂストングループが誇る数多くのDNAとして現在にも引き継がれています。ブリヂストングループは、経営改革の基本軸である企業理念体系に基づき、将来に亘り継承すべき独自のDNAと時代に合わせて変革すべき点を整理し、今後の更なる成長に向けてCSR・品質経営の基盤を固めていきます。

※1 卓越した総合的品質管理を実施している企業に与えられる「デミング賞実施賞」を1968年に受賞。

# グローバルCSR体系 「Our Way to Serve」の推進

ブリヂストングループは、「最高の品質で社会に貢献」という使命を果たすため、今後もステークホルダーの皆様へ価値を提供してまいります。その実現に向けて、今後の目指すべき方向性をビジョンとして明らかにしました。

## ビジョン

**「最高の品質で社会に貢献」することは、私たちが受け継いできた伝統と使命です。ブリヂストンと世界中で働く従業員は、業界のグローバルリーダーとして未来に対する責任を進んで果たしていくために、イノベーションと先進技術を通じて、人々がより快適に移動し、生活し、働きそして楽しむことに貢献します。**

「Our Way to Serve」を始動してから1年、「なぜブリヂストングループが『Our Way to Serve』を始めたのか」「これから何を目指していくのか」「なぜ一人ひとりのコミットメントが重要なのか」について、世界各地で従業員一人ひとりへ、様々な機会を通じて説明してきました。世界中でさまざまな仕事をしているグループ従業員一人ひとりが「Our Way to Serve」に基づいて行動することで、ブリヂストングループ全体として社会に対する責任を果たしていくことができることを確信しています。このような浸透活動と並行し、実際に「Our Way to Serve」を推進する体制の整備も行ってきました。具体的には、「Our Way to Serve」をグローバルで推進するためにグローバルCSR推進コミッティ(Global CSR Enhancement Committee:GCEC)とグローバル品質経営コミッティ(Global Quality Management Committee:GQMC)をグローバル経営執行会議「Global EXCO」の傘下に設置しています<sup>※2</sup>。そして、グループ全体で整合性を取りながら連携して進めていくために、各領域・機能別のワーキンググループ、各地域及びSBU(戦略的事業ユニット)内に推進体制を構築しています。

※2 P.17参照

# 社会課題に向き合い、 社会からの期待に応える

## ▶ 持続可能な社会とブリヂストングループ

社会が持続可能でなければ、企業の持続可能な成長は望めません。近年、各国政府により、持続可能な社会の実現のために取り組むべき課題の特定とそれに対応する動きが始まっています。その中で、2015年には国連で「持続可能な開発目標(SDGs)」が採択されました。またCOP21(国連気候変動枠組条約第21回締約国会議)において、21世紀後半には温室効果ガス排出量を実質ゼロにすることを目指す「パリ協定」が採択され、2016年に発効されました。

これらの動きと「Our Way to Serve」の内容を踏まえ、ブリヂストングループとしては、グローバルに広がるバリューチェーンが世界の経済・社会・環境に及ぼす影響を十分に認識した上で、持続可能な社会の実現に対する負の影響を低減していくための取り組みを実行し、社会的責任を果たすことが重要だと認識しています。同時に我々の強みと特性を生かしながらお客様と社会との「共通価値」の創造を進めます。

## ▶ 環境・社会課題に対する企業としての責任

ブリヂストングループは、経営改革の基本軸の重要な要素の一つである「環境宣言」を2011年にリファインし、自然共生・資源循環・低炭素社会を目指す活動について、2050年の世界を見据えた「環境長期目標」を2012年に策定しました。この目標は、国連環境計画(UNEP)が提唱するデカップリング<sup>※1</sup>という考え方に基づいています。その中で、CO<sub>2</sub>排出量を削減することは、自動車業界の一員として当然取り組むべき課題であると認識し、「2020年までにモノづくりで排出される以上のCO<sub>2</sub>の削減に貢献」という中期目標を2010年に掲げました。目標の達成に向けグループ全体で削減活動に取り組み、着実に成果を上げてきました。引き続き2020年に向けて、CO<sub>2</sub>削減貢献量がモノづくりの過程でのCO<sub>2</sub>排出量を上回るよう活動を進めていきます。

※1 人口増加・経済発展と資源消費・環境負荷増大を「切り離す」こと。(P. 29参照)



またブリヂストングループは、これらの環境に関する課題にとどまらず、社会の持続可能性に関する様々な課題の中で、バリューチェーン上の人権や安全、労働慣行などの社会問題への対応も重視しています。2017年11月には、WBCSDのTIP<sup>※2</sup>の共同議長の一員として、持続可能な天然ゴム調達の実現に向けた検討を開始することを決定しました。さらに、2018年2月には、ブリヂストングループとして、これまでのCSR調達に関する各種ガイドラインや方針を強化、拡充する形で「グローバルサステナブル調達ポリシー」を発行しました。本ポリシーは、ブリヂストングループが世界最大のタイヤ・ゴム会社として、持続可能な社会の実現においてもリーダーであるべき、という認識のもとで策定しました。この責任を果たしていくために、ビジネスパートナーやお取引先様、様々なステークホルダーの皆様のご協力のもとで持続可能な調達活動を進めていきます。

※2 World Business Council for Sustainable Development (WBCSD):持続可能な発展のための世界経済人会議における  
Tire Industry Project (TIP):タイヤ産業プロジェクト

## ソリューション・プロバイダーへ

ブリヂストングループは、これまでイノベーションにより多岐に亘る商品やサービスを展開しており、今後も、お客様の期待に応えながら、ブリヂストングループの強みと特性を活かし、社会課題の解決に向けたソリューションビジネスを展開していきます。そして、お客様視点に立った高品質・高度なイノベーションから生まれる新しい価値を提供し、社会に対してより良い影響を与えるとともに、お客様から「ソリューション・プロバイダー」として認められることを目指します。これはまさに社会の役に立ち、社会に貢献し、事業のあらゆる面で責任を果たすことを志す「Our Way to Serve」の実践に他なりません。

「真のグローバル企業」を目指して、持続的な成長性・収益性ならびに競争優位性を確保します。同時に、率先して社会課題と向き合い、社会からの期待に応えていく方法を模索しながら、持続可能な社会の実現に貢献します。そして、多様なステークホルダーの皆様との積極的な対話を通じて、お客様と社会との「共通価値」の創造を進めます。

# ブリヂストンのCSRの考え方

# Our Way

## ビジョン

「最高の品質で社会に貢献」することは、私たちが受け継いできた伝統と使命です。ブリヂストンと世界中で働く従業員は、業界のグローバルリーダーとして未来に対する責任を先んじて果たしていくために、イノベーションと先進技術を通じて、人々がより快適に移動し、生活し、働き、そして楽しむことに貢献します。

## 使命

最高の品質で社会に貢献

## 強みと特性(コンピタンス)

多様なメンバー

グローバルなネットワーク

業界でのリーダーシップ

イノベ  
ソリュー  
技

夢と  
エンゲ  
社会

## 基盤とな

コンプライアンス・  
公正な競争

BCP(事業継続計画)・  
リスクマネジメント

人権・労働慣行

## 「Our Way to Serve」策定の背景



世界人口の増加やモビリティの進化といった社会動向、深刻化する気候変動などの環境問題や社会の持続可能性に関する様々な課題など、ブリヂストングループを取り巻く環境は大きく変化しています。その中でSDGs(持続可能な開発目標)など、社会課題の解決における企業の役割にも期待が高まっています。ブリヂストングループは、「Our Way to Serve」の推進によって、これらの期待に応え、業界のリーダーとして未来に対する責任を先んじて果たしていくことを目指しています。

# to Serve

イノベーション  
イノベーション  
技術  
希望  
イノベーション  
課題

人々がより快適に移動し、生活し、働き、そして楽しむことに貢献



**モビリティの進化に貢献する**  
誰もがより快適、安全・安心に



**一人ひとりの生活と地域社会を支える**  
人々がより健やかに安心して暮らしていくために



**環境負荷を低減し、より良い環境を残す**  
次世代のために

## 取り組み

労働安全・衛生

調達

品質・  
お客様価値

## 「最高の品質で社会に貢献」し続けるために

「Our Way to Serve」は、プリチストングループの企業理念の使命である「最高の品質で社会に貢献 (Serving Society with Superior Quality)」と強く結びついており、過去10年にわたりCSR「22の課題」として取り組んできたCSR活動の経験や成果を活かしながらより高いレベルを目指して更に発展させた指針です。「Our Way to Serve」を通じて、私たちは、世界中の多様なメンバー、グローバルなネットワーク、業界でのリーダーシップ、積み重ねてきたイノベーション、といった自社の強みや特性を活かしながら、人々がより快適に移動し、生活し、働き、そして楽しむことに貢献していきます。

“Our”は、世界中の様々な組織、あらゆる階層のリーダーと従業員の一人ひとりがこの取り組みに関わることを指し、“Serve”は全員が重点領域と基盤領域を自らの意識と仕組みに落としこみながら仕事に取り組み、役割を果たし、日々の業務を進めていくことを意味しています。

「Our Way to Serve」は、プリチストングループの事業の中核を担うものであり、どのように事業を進めていくかの指針でもあります。

## 「Our Way to Serve」策定プロセス

STEP 1

### 課題の抽出

- 1 プリチストングループが社会に与えている影響を把握・分析するバリューチェーン分析
- 2 社会課題に対しプリチストングループの技術やイノベーションで解決できる領域の分析

STEP 2

### 優先順位の検討と体系の整理

世界各地域から選出した社内ワーキングチームによる検討、社内外のステークホルダーによるレビューを経て体系化

STEP 3

### 経営による承認

グローバル執行の最高位の会議体であるGlobal EXCO\*での審議を経て、取締役会にて承認  
\*グローバル経営執行会議(Global Executive Committee)

参考にした主な国際ガイドラインやイニシアチブ

- 外部意見(WBCSDなど)
- ISO26000
- OECD多国籍企業ガイド
- SDGs
- WBCSD Vision 2050
- 国際機関(国連等)の各種ガイドライン・調査レポート

「Our Way to Serve」は様々な外部意見、国際ガイドラインやイニシアチブ、従業員アンケート等を参照し、ステークホルダーのニーズや社会課題と、プリチストングループにおける課題との照合を通じて策定を行いました。

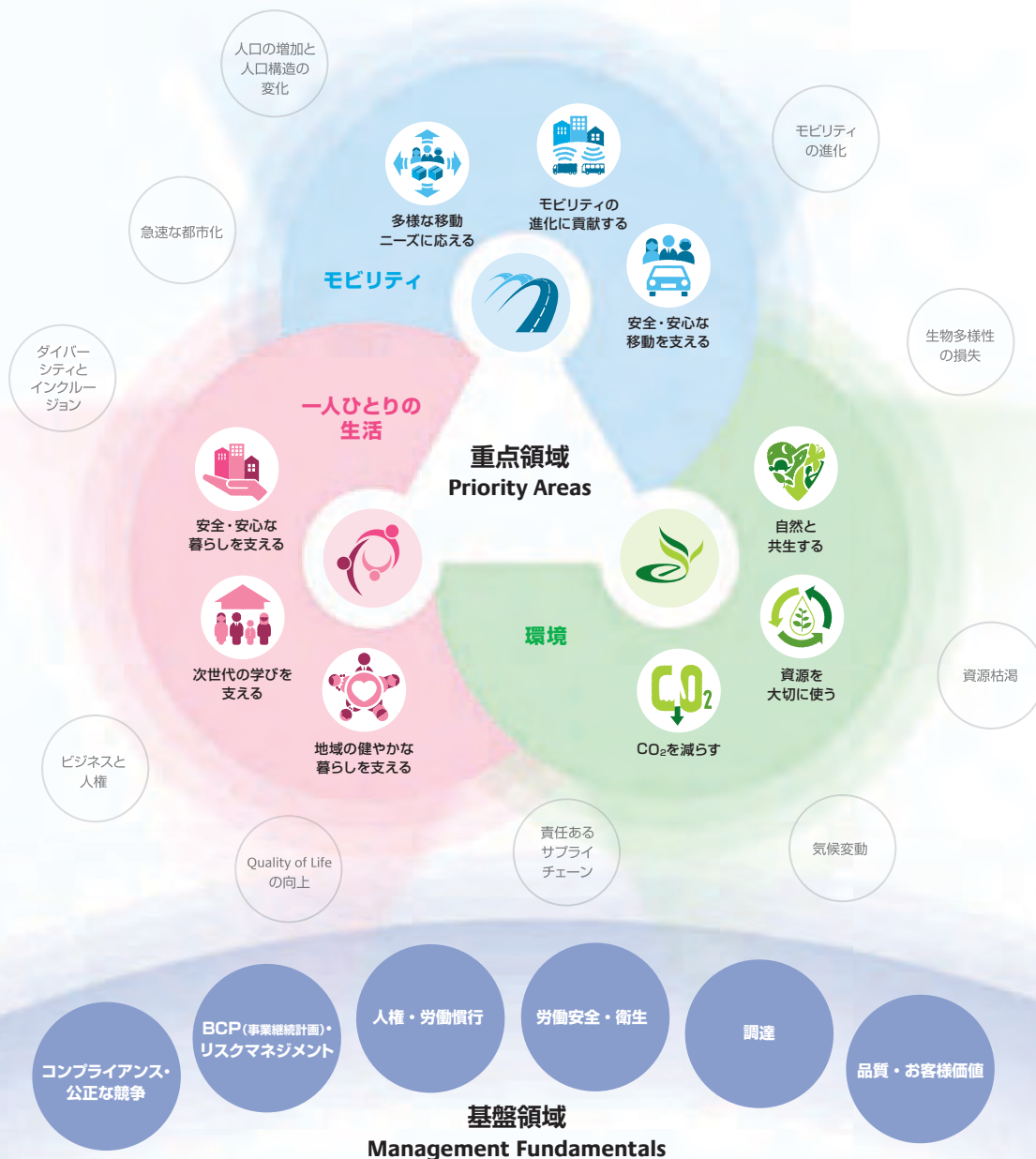
## 持続可能な開発目標 (SDGs) との関わり

「持続可能な開発目標 (SDGs)」は、2015年の「国連持続可能な開発サミット」において採択された、持続可能な世界を実現するための17のゴール・169のターゲットから構成される国際目標です。プリヂストーングループでは、グローバルに事業を展開する企業の責任として、SDGs達成への貢献に取り組んでいます。プリヂストーングループの事業とサステナビリティに関する考え方及び活動をSDGsにおける目標と照合し、強みと特性を活用し、解決に向けた取り組みを積極的に推進しています。



□ プリヂストーングループが貢献できる領域

## 「Our Way to Serve」の重点領域と基盤領域





# 「Our Way to Serve」と経営改革の重点課題の関係

## 重点領域 (Priority Areas)

ブリヂストングループの強みや特性を活かしながら、イノベーションと先進技術を通じて共通価値(顧客価値と社会価値)を創出する領域。

## 基盤領域 (Management Fundamentals)

ISO26000に準じ、基本ルールや社会規範の遵守など、責任ある企業として欠かせない取り組みを整理した領域。

“受益者視点”で特に重点的に貢献していく／影響を及ぼしていく領域

ビジネスモデル、価値創造・競争優位の源泉に関する重要課題

### グローバルCSR体系 **Our Way to Serve**

		重点領域 (Priority Areas)			基盤領域 (Management Fundamentals)
		モビリティ	一人ひとりの生活	環境	コンプライアンス・公正な競争、BCP・リスクマネジメント、人権・労働慣行、労働安全・衛生、調達、品質・お客様価値
		● 急速な都市化	● ダイバーシティとインクルージョン	● 生物多様性の損失	
		● 人口の増加と人口構造の変化	● ビジネスと人権	● 資源枯渇	
		● モビリティの進化	● Quality of Lifeの向上	● 気候変動	
				● 責任あるサプライチェーン	
経営改革の重点課題※2	グローバル企業文化の育成	● グローバルに統合されたブランド戦略 ● オリンピック・パラリンピック協賛活動			
	● ブランド戦略の推進 ● イノベーション(技術/ビジネスモデル/デザイン) ● 継続的改善	● R&D体制の整備 ● オープンイノベーション(産官学連携)、革新技術 ● 商品単体からソリューションへ			
		● 経営の全ての面において継続的改善 ● 持続可能な社会実現への貢献			
	グローバル経営人材の育成	● グローバルリーダー創出に向けたプログラム等の推進 ● Global EXCO※1の活用			
	● 多様な人材の育成、登用の推進				
	グローバル経営体制の整備	● Global EXCO※1、Committeeを活用したグローバル経営課題の推進 ● 多角化事業の改革・展開			
	● ガバナンス体制の整備 ● 多角化事業拡充				

※1 グローバル経営執行会議(Global Executive Committee)

※2 7ページを参照ください。

# 「Our Way to Serve」の推進

## ■ グローバルCSR推進コミッティ(GCEC)議長インタビュー



### 「Our Way to Serve」を 企業文化として 浸透させていきます

クリスティーン・カーボウィアック  
Christine Karbowski

株式会社ブリヂストン 常務執行役員  
Bridgestone Americas, Inc. 取締役副会長  
兼 CAO 兼 CRO 兼 エグゼクティブ・バイスプレジデント

## ■ キーパーソンインタビュー



中田 勇一

株式会社ブリヂストン  
執行役員  
日本タイヤ経営企画担当 兼 日本タイヤ事業SBU COO  
兼 日本タイヤ品質経営・日本タイヤCQO(Chief Quality Officer)担当

日本タイヤ事業においても「Our Way to Serve」は、中長期のビジネスプラン策定や改善活動を行う上での指針として、展開をしています。今後想定されるモビリティ社会や産業、人の価値観の劇的な変化に対応できるよう、バリューチェーン全体でお客様や社会の課題解決に貢献していきます。



James DeMouy

Vice President of  
Environmental, Health,  
Safety and Sustainability,  
Bridgestone Americas, Inc.

ブリヂストンのグローバルな事業活動を踏まえて、グローバルな環境優先事項を国ごとに調整しながら、環境中長期目標の達成を目指します。直近の課題としては、グローバルサステナブル調達ポリシー(P.52-53参照)の導入と実施に向けたサポートを環境面から進めていきます。



Martha White

Vice President,  
Human Resources and CSR,  
Bridgestone EMEA

私たちBSEMEAは欧州・ロシア・中東・アフリカといった広範囲かつ、多様性がある地域を統括しています。「Our Way to Serve」という明確な指針ができたおかげで、様々な国で展開している活動を「一人ひとりの生活」を軸に整理することができ、特に、地域社会の健康、安全、教育の問題に貢献できるプロジェクトに集中して取り組むことができています。現在はこれらの活動をさらにSDGsのゴールやターゲットに関連づけることにも注力しています。



Paul Choo

Vice President,  
Human Resources & CSR,  
Bridgestone Asia Pacific  
Pte. Ltd.

ブリヂストングループのCSR及びサステナビリティチームの一員となり、ブリヂストングループ独自のCSRと品質経営(安全・防災、環境、品質)活動の改善に関わることができ光栄に思っています。特に私たちの拠点であるアジアでは、使用済タイヤの問題が無視することのできない緊急課題であり、地域社会と環境にプラスの影響を与えるような解決策を見つける必要があると考えています。

—— GCECの議長としての役割は何ですか。

GCECワーキンググループ(WG)の仕事を円滑に進めることです。そのためにまずグローバルな視点に立った会社の取り組みについてWGに理解を促し、CSRの枠組みの中で何ができるのか考えてもらいます。高いレベルの方向性を示し、サポートをすることでWGのメンバーを励まし、自信を与えていくのです。

その後、一歩下がって「実際に責務を果たしていますか」と尋ね、問題や困り事が発生している場合は、私が直接解決するのではなく、WGに解決方法を考えてもらいます。状況をよく見ながらサポートすることで、課題を認識させ、問題を軽減していきます。また、承認された計画と方針に沿って取り組みがなされていることも確認します。WGの仕事を楽しむのが私の議長としての役目です。

—— 「Our Way to Serve」開始後のCSRの取り組みをどう思いますか。

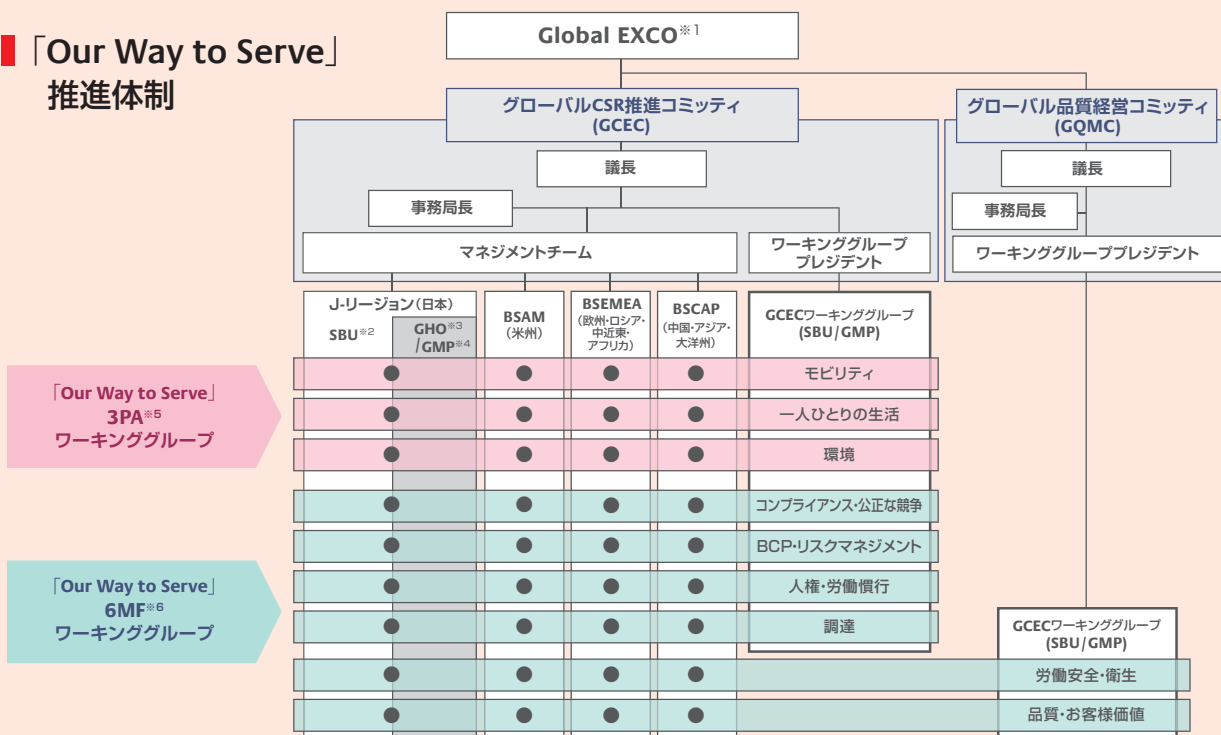
CSRの取り組みを簡単明瞭に表現することで、どの領域で何をすべきかが明確になりました。「Our Way to Serve」の最大の利点はその点にあると思っています。焦点を絞る

ことによって方向性がはっきりしたのです。取り組みを強化し、簡素化し、集中させたことにより、「最高の品質で社会に貢献」というプリチストングループの使命を果たしていくことができると考えています。

—— 次の課題は何ですか。

多様化する社会のニーズを取り入れながら「Our Way to Serve」を実践し続けることでしょう。社会が発展するのに合わせてCSRの取り組みも確実に進化させる必要があります。そのためには社会のニーズを的確に理解しなくてはなりません。また、勢いを保ちながら続けていくことが常に必要です。今、「Our Way to Serve」が持っている勢いを維持すること、途切れることなく集中すること、この二つが私にとっての主な課題です。2017年に幸先のよいスタートを切りましたが、それだけでCSRを成功させることはできません。スタートは長い道のりの第一歩に過ぎないのです。勢いを保ち、前進し続けることによってのみ「Our Way to Serve」はプリチストンの企業文化の一部と成り得るのです。私たちは社会と密接に関わり合っているので、活動の全てにおいて社会への責務があり、社会に貢献し続けることによってしか企業として成功することはできないのです。

■ 「Our Way to Serve」推進体制



※1 Global Executive Committee:グローバル経営執行会議 ※2 Strategic Business Unit:戦略的事業ユニット ※3 Global Head Office:グローバル本社 ※4 Global Management Platform:グローバル経営プラットフォーム ※5 Priority Areas:重点領域 ※6 Management Fundamentals:基盤領域

# 重点領域 Priority Areas



## モビリティ

### 先進的な技術とソリューションにより、 持続可能なモビリティのイノベーションを速める

モビリティは、日々の生活と同様に人類の進歩にとって重要です。安全で効率的な移動により、私たちはより快適に生活し、働き、楽しむことができ、経済発展が進みます。モビリティの高度化は、よりよい公共交通、渋滞の減少、多様な移動ニーズへの対応を実現するとともに、交通事故を減らし、都市部での生活の質を向上させます。プリヂストーングループは、私たちの強みや特性を活かし、世界中で社会や環境の課題を解決しながら、より安全で快適な移動を実現します。



## 一人ひとりの生活

### 私たちの強みを活かしながら、地域社会を支え、 人々の生活、学び、働き方を良くしていく

グローバル企業として、プリヂストーングループは世界中の様々なコミュニティと関わっています。私たちは、人々の生活、学び、そして働き方を向上させ、事業を展開する地域社会がよりよくなるように、グローバルおよびローカルレベルで懸命に取り組めます。

このような考え方にに基づき、様々なパートナーと幅広く協働し、より安全で健やかな地域社会の構築に貢献し、次世代の学びを支えています。私たちの強みと特性を活かし、今だけでなく将来の世代にわたって地域社会を支えています。



## 環境

### 未来のすべての子どもたちが 「安心」して暮らしていくために…

グローバル企業として、プリヂストーングループは数多くの従業員とともに、世界中の多数の生産・開発拠点と事業所で事業を展開しています。

気候変動、資源の枯渇、そして自然環境の劣化がもたらす社会や環境への影響がより明らかになるにつれ、地域社会やお客様から、日々の事業活動の中でこうした課題に取り組むことへの期待が年々高まっています。

私たちは自然と共生しながら事業と環境保全を両立し、持続可能な社会と人々の生活の向上に貢献することに、グループ一丸となって取り組んでいます。



### 多様な移動ニーズに 応える

スムーズかつシームレスな  
モビリティの実現に  
貢献します。



### モビリティの進化に 貢献する

独自の技術を活用し、  
人/物の移動を  
向上させます。



### 安全・安心な移動を 支える

独自の技術を活用し、  
モビリティを  
より安全にします。

#### ➤ Case 1 ..... p.20

デジタルツールを活用し、  
お客様と社会の共通価値を創出

#### ➤ Case 2 ..... p.22

誰もが安心して利用できる  
次世代の公共交通への貢献



### 安全・安心な暮らしを 支える

商品、サービス、会社や  
個人の活動を通じ、より安全な  
地域社会を構築します。



### 次世代の学びを 支える

教育や訓練の機会を拡大し、  
仕事や生活に必要な  
技能の向上を支援します。



### 地域の健やかな暮らしを 支える

生活をより健やかにするために  
必要なものやサービスを  
利用しやすくします。

#### ➤ Case 3 ..... p.24

事業を展開する  
地域社会の学びを支える

#### ➤ Case 4 ..... p.26

すべての人々が、生き生きとした  
生活を送ることができる  
社会の実現



### 自然と共生する

生息域の保全や研究、  
教育活動を通じて、  
生物多様性の保全に  
貢献します。



### 資源を大切に使う

商品やモノづくり全体を通して、  
資源生産性の向上や  
水資源の有効活用を  
継続していきます。



### CO<sub>2</sub>を減らす

製品のライフサイクル  
全体を通して、  
低炭素社会の実現に  
貢献しつづけます。

#### ➤ 2050年の世界を 見据えて ..... p.28

- 自然と共生する
- 資源を大切に使う
- CO<sub>2</sub>を減らす



# デジタルツールを活用し、 お客様と社会の共通価値を創出



モビリティの進化に  
貢献する



資源を大切に使う

## グローバルに展開するデジタルソリューション



### 社会的課題

交通事故や渋滞、交通手段の不足による地域間格差など、モビリティに起因する社会的課題は深刻化しており、今後、都市化や高齢化、人口増加が予想されるなか、従来のモビリティでは対応が困難になることが懸念されています。また、モビリティの更なる進化により、革新的な技術・ビジネスモデルの創出なども求められます。

該当する  
SDGs  
ターゲット



8.2

高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。



11.2

2030年までに、脆弱な立場にある人々、女性、子ども、障害者及び高齢者のニーズに特に配慮し、公共交通機関の拡大などを通じた交通の安全性改善により、すべての人々に、安全かつ安価で容易に利用できる、持続可能な輸送システムへのアクセスを提供する。



### ブリヂストンのアプローチ

ブリヂストングループでは、ICTや最先端技術を積極的に活用したソリューションビジネスを通じて、お客様の安全運行とタイヤに関するコストの最小化に貢献しています。またデジタルツールの活用で取得、蓄積したビッグデータとブリヂストンならではの技術を組み合わせ、より高品質なタイヤを提供することで、お客様や次世代モビリティを支えています。

### 運送ソリューション

### 鉱山ソリューション



TREADSTAT™  
TIRE AND RIM MANAGEMENT SOLUTION

**B-TAG**

### 建設・鉱山車両用タイヤ における 効率性、生産性を向上

TreadStatは、建設・鉱山車両用のタイヤ・ホイール管理ソフトウェア。ブリヂ

ストンの「B-TAG」(タイヤ圧力・温度管理システム)と連携することで、タイヤ管理に関する安全性の向上や効率性の向上、コストの最小化にも貢献。



## デジタル化の先にある、 新たなバリューチェーンの可能性を見据えて、前進していきます。

ブリヂストンでは、デジタルを活用したソリューションビジネスに注力しています。その上で最も重要視していることは、「タイヤメーカーならではの付加価値」の追求だと考えています。ハード面の技術の進歩も大切ですが、膨大なデータをどう活用すれば、お客様のニーズにお応えできるか、社会課題の解決に貢献できるのか。業界全体でデジタル化が進む中、私たちが「断トツ」であり続けるために重要な軸だと考えています。

重要なのは従来までのシステムにとらわれることなく、様々なニーズや社会の課題解決に継続的に挑み続けること。常に先行し続けることで、新たな価値創出に努めていきます。



三枝 幸夫

株式会社ブリヂストン 執行役員  
CDO デジタルソリューション  
センター担当

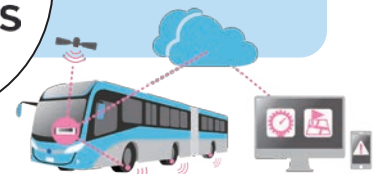
### お客様の情報とタイヤに関する情報を 管理するデジタルプラットフォーム

タブレット等の端末を用いて、現場でお客様の基本情報や装着タイヤ、タイヤ点検結果等にアクセスし、管理することで、お客様とタイヤに関する情報を「見える化」することが可能。



### タイヤの状態を リアルタイムで遠隔モニタリング

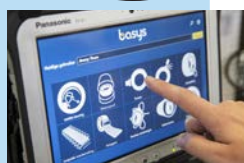
センサーを用いてトラック・バス用タイヤの空気圧、温度を自動計測し、ネットワークを通じて遠隔でリアルタイムにモニタリングすることで、安全運行やタイヤメンテナンスの効率化に貢献。



新たな  
価値を生む  
デジタルツール

### リトレッド\*工程を 「見える化」し効率化

リトレッドプロセスの情報をリアルタイムに把握、分析する管理ツール。リトレッドタイヤの製造、品質、在庫などの情報を管理することで、生産性及び品質向上にも貢献。



### 走行後の情報を分析し タイヤの最適な 使用方法を提案

独自のモニタリング技術で、お客様のメンテナンス状況やタイヤの状態をチェックし分析する事で、より高い精度で最適なタイヤ及びその使用方法をお客様へ提案可能。



\*使用済みのタイヤのトレッド(接地)部分を取り除き、新たにトレッドゴムを加硫・圧着して再使用できるようにしたタイヤ。

## デジタルを活用したソリューションを通じて新たな価値を創出

安全運行やタイヤに関するコスト最小化といった、お客様の困りごとを解決することによる顧客価値の創出だけでなく、リトレッドタイヤ利用による環境負荷低減といった社会価値も創出。デジタルを活用したソリューションを通じて、より安全で快適な移動を支える、モビリティの進化に取り組んでいます。



# 誰もが安心して利用できる 次世代の公共交通への貢献



多様な移動ニーズに  
応える



安全・安心な移動を  
支える



安全・安心な暮らしを  
支える

## バス乗降時のバリアフリー化に 貢献するタイヤと縁石の開発



### 社会的課題

都市化や高齢化の進行、環境問題の深刻化などが進む中、公共交通は今後さらにその重要性を増していくと考えられます。

路線バスやBRT<sup>※1</sup>といったバス輸送では、乗降時のバリアフリー化が課題であり、高齢者、車いす利用者、ベビーカー利用者等の方々も含むすべての人々が、安心してスムーズに乗降できることが求められています。また同時に公共交通として定時運行することや経済的であることも必要です。

※1 BRT: Bus Rapid Transit。連節バスや専用レーン等の活用により、定時性や速達性を備えたバス高速輸送システム。環境負荷の低い次世代都市交通システムとして、近年新興国を中心に成熟国へも普及が進んでいます。

### 該当する SDGs ターゲット



9.1

すべての人々に安価で公平なアクセスに重点を置いた経済発展と人間の福祉を支援するために、地域・越境インフラを含む質の高い、信頼でき、持続可能かつ強靭(レジリエント)なインフラを開発する。



11.2

2030年までに、脆弱な立場にある人々、女性、子ども、障害者及び高齢者のニーズに特に配慮し、公共交通機関の拡大などを通じた交通の安全性改善により、すべての人々に、安全かつ安価で容易に利用できる、持続可能な輸送システムへのアクセスを提供する。

## ブリヂストンのアプローチ

ブリヂストングループでは、バス乗降時に縁石とタイヤサイド部を接触させることにより、バス乗降口と停留所の隙間を最小化する正着性向上に向けた研究開発に取り組んでいます。具体的には、スムーズかつ安定的にバスを縁石に寄せるための「バリアフリー用新概念タイヤ」と「次世代正着縁石」を開発しています。2020年の実用化に向けて、お客様と共にバリアフリー実現に向け、検討を進めています。



## 未来の都市を支える交通システムのあり方とは？ この問いに対する解答を出す、有意義な取り組みでした。

路線バスのバス停でのバスの正着性向上は、単純に車椅子利用者の乗降環境改善というだけでなく、すべてのバス利用者に乗り降りのしやすさを提供し得る技術です。スムーズな乗降は、バス停でのバスの停車時間の短縮、そしてバスの総所要時間の短縮の結果として得られる表定速度向上にも貢献します。バス停にスムーズに進入して発車するためには、縁石の設計、タイヤの設計、道路舗装の工夫などを組み合わせて効果の測定が必要です。バスのタイヤ製造にかかる研究で多くの実績のあるブリヂストンの研究メンバーと、都市交通計画を学んでいる我々との共同研究は、この課題について、未来の都市を支える交通システムのあり方についての問いかけに解答を出す、非常に有意義な作業でした。このような機会をいただいた株式会社ブリヂストン関係者一同に深く感謝の意を表します。



中村 文彦 教授  
横浜国立大学  
[交通と都市研究室]





適度に傾斜させた路肩スロープによりスムーズかつ安定した正着性と、縁石底ラウンド形状によるタイヤサイド部の摩耗の軽減を実現しました。車両接触回避形状の縁石により、これまで58mmあった段差を25mm減少させることができました(段差33mm)。バス乗降時の車椅子やベビーカー利用者の負担軽減にさらに貢献できると考えています。



## バリアフリーな社会づくりに貢献

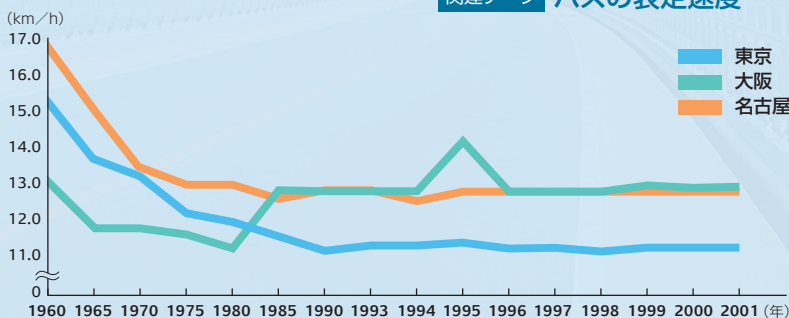
正着縁石とコンセプトタイヤの組み合わせにより、バスの正着性が大いに向上することが期待されます。すべての人々にとってバス乗降が容易になると同時に、乗降を助けるドライバーの負担も軽減され、定時運行に貢献できます。

タイヤが縁石と接触を繰り返すことでタイヤサイド部が摩耗する対策として、ブリヂストンのリトレッド技術を応用し、サイドゴムのみを貼り替える技術を考案しました。縁石と接触する際の耐摩耗性能(削れ難さ)と低摩擦性能(滑りやすさ)を兼ね備えた新コンセプトタイヤは、縁石との接触時の摩耗量を大幅に低減し、スムーズで安定的な正着性を実現します。また、摩耗時の交換部位も一部となり省資源化にも貢献できます。



より  
摩耗しにくい  
ゴムを使用

大都市のバスの表定速度



東京23区における一般道路の平均旅行速度は16.4km/h。(平成11年道路交通センサス国土交通省)

関連データ バスの表定速度※2

バスの表定速度を上げるためには、バス停での停車時間を短くすることがひとつの方法です。ブリヂストンの取り組みは、すべての人の乗降に要する時間を短くできることから、バス停での停車時間の削減につながり、バスの表定速度の向上に貢献できます。

※2 表定速度=バスの実際の運行速度、バス時刻表のもとになるもの。

# 事業を展開する地域社会の 学びを支える



次世代の学びを  
支える

## 教育や訓練機会の提供による 技能・知識の向上支援

訓練を受講した  
ステークホルダー **8,000**名以上

従業員と地域ステークホルダー向けの教育・訓練施設

### ブリヂストン企業大学訓練センター(アルゼンチン)



ブリヂストン アルゼンチン エス  
エーアイシーでは、ブリヂストン  
企業大学 (Bridgestone  
Corporate University: BCU)  
を2003年に設立し、従業員や  
取引先、地域住民などのステーク  
ホルダーに対して教育・訓練機会  
を提供しています。2015年には  
訓練センターを開設し、実践知

識も提供できる体制を構築しました。これまで508名がBCUを卒業し、  
8,000名以上のステークホルダーの皆様が訓練を受講しました。



ブリヂストングループは、150か国以上で事  
世界中の多様な文化や地域社会と関わって  
それらの地域社会には所得格差や貧困問題  
教育はそれらの課題の解決につながり、地域  
の重要なテーマです。



## ブリヂストンのアプローチ

これまでの延べ参加人数 **4,500**名

教育機会に恵まれない子どもたちへ学校施設を提供

### 教育支援プログラム(インド)



インドでは経済的な理由で教育を受けることができず、読み書きす  
らできないため、仕事につけずに貧困から抜け出せないという社会的  
課題があります。ブリヂストンでは、インドの関連会社であるブリヂストン  
インディア プライベート リミテッド(BSID)のチャカン工場周辺地域に住  
む、教育機会に恵まれない子どもたちのために学校施設や教育ツール  
を提供しました。子どもたちの教育機会を支援することで、インドにお  
ける貧困の連鎖の解決に貢献しています。

## 事業を展開する 地域社会の生活の 向上に貢献



該当する  
SDGs  
ターゲット



1.1

2030年までに、現在1日1.25ドル未満で生活する人々と定義されている極度の貧困をあらゆる場所で終わらせる。



4.4

2030年までに、技術的・職業的スキルなど、雇用、働きがいのある人間らしい仕事及び起業に必要な技能を備えた若者と成人の割合を大幅に増加させる。



8.6

2020年までに、就労、就学及び職業訓練のいずれも行っていない若者の割合を大幅に減らす。

## 課題

業を展開、14万を超す人々を雇用しており、

います。  
など、それぞれの地域特有の課題があります。  
社会や従業員の「生活の質」を向上させる上で

ブリヂストングループでは、事業を展開する地域の人々の教育・訓練の機会を拡大し、事業の特性やノウハウを活かした活動を推進しています。電気工学や機械工学などの教育・訓練の機会の提供を通じて、地域における次世代の学びを支えると同時に優秀な人材確保につなげています。

地域のステークホルダーの皆様へ、強みや特性を活かした様々な形での教育機会を提供し、地域特有の課題の解決に貢献しています。

学ぶ機会を提供することで、ブリヂストングループの従業員だけではなく、事業所が立地する地域に暮らす人々の働き方や生活を向上させることにつながります。このような活動により、よりよい地域社会の構築に貢献できるだけでなく、現地における優秀な人材の育成と獲得も期待できます。

▶ これまでの延べ受講者 **60**名

地域における優秀な人材開発と失業率低下に貢献

### ビルダーズアカデミー(フランス)

フランス北部のベチューンにあるタイヤ生産工場において、失業者を対象にした教育訓練プログラム「ビルダーズアカデミー」を実施しています。

現地工場の従業員がコーチとなり、製造に関する技術を伝授しています。プログラム修了者にはフランス政府より認証書が授与されます。この活動を通じて、専門的な知識、技能を有する人材開発に取り組むとともに、優秀な人材確保につなげています。また政府機関や現地NGOとのパートナーシップにより、深刻な社会問題となっている高い失業率の低減にも貢献しています。



▶ これまでの延べ開催数 **24**回

東日本大震災における復興支援の取り組み

### 夢のつばさ プロジェクト(日本)

東日本大震災によって保護者を亡くされた子どもたちを長期的に支援することを目的に、NPO法人お茶の水学術事業会を中心として、2011年より実施されているプロジェクトです。学生ボランティアが主となり、保護者を亡くされた子どもたちが一緒に楽しい時間を過ごす場を定期的に設け、その成長を長く見守っていきます。ブリヂストンは、当プロジェクトの趣旨に賛同し、協力を行っており、資金面での協力や自社の保養施設を活動場所(夏と冬の定期キャンプ)として提供しています。



# すべての人々が、生き活きとした生活を送ることができる社会の実現



地域の健やかな暮らしを支える



多様な移動ニーズに応える

## 活き活きした生涯生活を支援する技術・製品の開発



### 目標 3

あらゆる年齢のすべての人々の健康的な生活を確保し、福祉を促進する



### 8.5

2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、ならびに同一労働同一賃金を達成する。



### 10.2

2030年までに、年齢、性別、障害、人種、民族、出自、宗教、あるいは経済的地位その他の状況に関わりなく、すべての人々の能力強化及び社会的、経済的及び政治的な包含を促進する。

該当するSDGsターゲット



### 社会的課題

病気や怪我による身体の障がいや加齢による身体機能の低下により、健康な時と比べその活動に制限を強いられる人々は世界中に数多くいらっしゃいます。行動に制限があることが要因で移動自体が困難となる場合もあります。すべての人々が社会から孤立せず、生き活きと生活することは重要な課題だととらえています。



様々な路面で安心して走れるスポーツ義足用ゴムソールや、車いす競技で使用されるグローブ用にゴムの研究開発をするなど、パラアスリートの挑戦をサポートしています。

## パラアスリート支援

### Voice



秦 由加子 選手  
パラトライアスロン

感動するぐらいのグリップ感と本当に安心して走れることに驚きました。

ブリヂストンのゴムや自転車に関する専門的な目線からのサポートはとてもありがたいと思っています。実際にレースで精一杯応援して下さったり、用具の調整や要望を聞いてくださること…それが力になっています。

東京2020パラリンピックで、チームブリヂストンと一緒に喜べる結果を出したいと思っています。



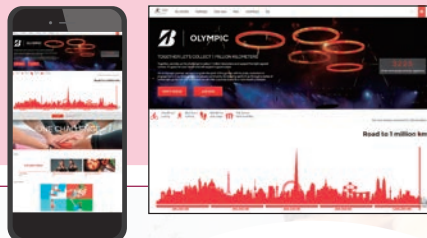
## 従業員の健康増進と 社会貢献活動を連動

Bridgestone EMEA (BSEMEA)では、従業員の健康増進と社会貢献活動を連動させる仕組みとして、2018年1月から、従業員の歩いた距離と「がん予防活動支援」への寄付活動が連動するプログラムを実施しています。今後、アジア・大洋州や日本国内のブリヂストングループでも同様のプログラムを実施する予定です。

## スマートフォンを活用した参加型のプログラム

従業員一人ひとりが行う運動(歩く、走る、階段昇降等)をキロメートル換算し集計

→ 集められた運動量がBSEMEAの寄付活動に連動



## ブリヂストンのアプローチ

ブリヂストングループがこれまで培ってきたタイヤや自転車・スポーツ用品に関する技術、スポーツ関連事業に関する知見を結集し、誰もが日々の生活やスポーツ活動を支障なく行うことができるようにするための研究を推進しています。その事例として、ゴム人工筋肉や、スポーツ用品の開発などに取り組むと共に、スイミングスクール事業の拡大や従業員の健康とがん予防への支援をつなぐ活動を行っています。

## 一人ひとりの “Active and Healthy Lifestyle” を実現

これらの取り組みによって、一人ひとりが生き生きとした生涯生活を送ることに貢献していきます。それが社会全体の健康向上につながり、地域社会の活性化にもつながることが期待されます。

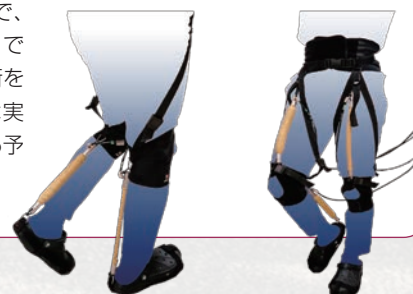
## スポーツで地域社会の健康をサポート

ブリヂストンスポーツアリーナでは1992年の設立以来、地域の人々の心と体の健康づくりの支援を目指し、地域のお子様の健全な成長や地域の皆様の快適な生活設計支援に取り組んでいます。近年は一般成人の生活習慣病予防や高齢者の健康増進プログラムも行っています。



## 歩行トレーニング装置の開発を開始

ブリヂストンは東京医科歯科大学 生体材料工学研究所 川嶋健嗣教授と共同で、シニアの健康増進に貢献する歩行トレーニング装置の開発に着手しました。これはユーザーの体に装着したゴム人工筋肉で歩行動作をアシストする、あるいは負荷を与えるもので、これまでタイヤやホース開発で培ってきたゴムや補強繊維の技術を応用したものです。2018年には実用化に向けた実証試験を開始する予定です。





# 2050年の世界を見据えて



環境



## 社会的課題

世界の人口増加と新興国の経済発展により、世界全体の自動車保有台数が増加していくことが予測されています。その結果、必然的に資源消費が増大し、環境負荷が増えていくと考えられますが、やがては地球の自浄能力・扶養力を超えてしまい、地球温暖化や資源枯渇、生物多様性の損失などの問題に直面する可能性があります。



## ブリヂストンのアプローチ

ブリヂストングループは、グローバルに事業を展開する企業として、世界の様々なニーズに応え、常に高品質な製品を安定的に供給する責任を担っていると認識しています。その責任を果たしながら、地球の自浄能力・扶養力とバランスをとり、社会や自然と調和し共生することで、持続可能な社会の実現に貢献する、という考えのもと、2012年に環境長期目標を策定し、活動を進めています。

### ブリヂストングループ



世界最大の  
タイヤ会社・  
ゴム会社



150カ国  
以上で  
事業展開



従業員  
14万2千人  
以上



売上高  
3兆6千億円  
以上

ブリヂストングループが掲げる使命

最高の品質で社会に貢献

## 21世紀 初頭

人口：70億人※1 (2011年)

自動車保有台数：9億台※2 (2010年)

CO<sub>2</sub>排出量：290億トン※3  
(2005年)

資源消費量：490億トン※4  
(2000年)

### 環境宣言

未来のすべての子どもたちが  
「安心」して暮らしていくために…

ブリヂストンは、自然環境が持続可能な社会を実現するために、地球環境を保全し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

そのために、次の3つの活動を行っています。



### ブリヂストングループ環境宣言

ブリヂストングループの様々なバックグラウンドで日々活動している従業員全員が、軸がぶれない環境活動を実践するためのよりどころとして、グループ共通の「環境宣言」を掲げています。環境宣言では「自然と共生する」「資源を大切に使う」「CO<sub>2</sub>を減らす」という社会価値創造、持続可能な社会の実現に向けた活動の方向性を明確にしています。

※1 World Population Prospects: The 2012 Revision (United Nations, 2013)

※2 自動車部門を中心とした世界のエネルギーおよび運輸需要予測(一般財団法人 日本エネルギー経済研究所, 2012)

※3 CLIMATE CHANGE 2013 - The Physical Science Basis- Working Group 1 Contribution to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC Working Group 1, 2013)のRCP8.5シナリオに基づく

※4 Decoupling Natural Resource Use and Environmental Impacts from Economic Growth(United Nations Environment Programme, 2011)



## 2050年の世界



地球の自浄能力・  
扶養力を超過

### 持続可能な社会を 目指すためには 「デカップリング」が重要

持続可能な社会を目指すには、人口増加・  
経済発展と資源消費・環境負荷増大を  
「切り離す」必要があります。この「切り  
離し」を指して、UNEP(国連環境計画)は  
「デカップリング」と呼んでいます。

人口増加  
・  
経済発展

何も対策を  
打たない場合

資源消費・環境影響が  
増大

2050年

技術イノベーション  
とビジネスモデル  
イノベーションで、  
事業と環境の両立を  
目指す

## 持続可能な社会

資源消費を抑え、  
環境影響を減らす



自然と共生する

生物多様性  
ノーネットロス<sup>※5</sup>  
(貢献量>影響)



資源を大切に使う

100%  
サステナブル  
マテリアル化<sup>※6</sup>



CO<sub>2</sub>を減らす

グローバル目標<sup>※7</sup>  
への貢献  
(CO<sub>2</sub>排出量50%以上削減)

環境長期目標  
(2050年以降)

※5 ノーネットロスとは、事業活動が与える生物多様性への影響を最小化しながら、生物多様性の復元などの貢献活動を行うことによって、生態系全体での損失を相殺するという考え方です。  
※6 プリチストグループでは「継続的に利用可能な資源から得られ、事業として長期的に成立し、原材料調達から廃棄に至るライフサイクル全体で環境・社会面への影響が小さい原材料」をサステナブルマテリアルと位置付けています。  
※7 2008年7月に行われたG8北海道洞爺湖サミットにおいて、2050年までに世界全体の温室効果ガス排出量を少なくとも50%削減するとG8が合意し、同年にエネルギー安全保障と気候変動に関する主要経済国会合(先進国+中国、インドなどの新興国)で共有された目標をグローバル目標としています。

# 自然と共生する



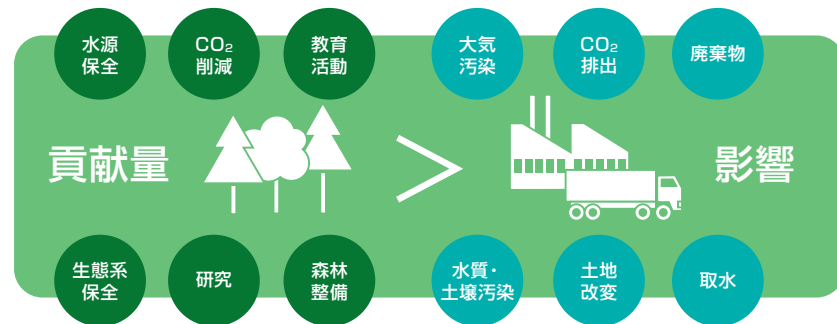
該当するSDGs目標



環境長期目標  
(2050年以降)

## 生物多様性ノーネットロス(貢献量>影響)

考え方



ブリヂストングループは、2010年にCOP10(生物多様性条約第10回締約国会議)で採択された長期目標(ビジョン)に則り、事業活動と生物多様性の関係を把握し、優先して取り組むべき課題を特定しています。「自然と共生する」活動の環境長期目標で掲げる「生物多様性ノーネットロス」とは、事業活動が与える生物多様性への影響を最小化しながら、生物多様性の復元等の貢献活動を行うことによって、生態系全体での損失を相殺するという考え方です。ブリヂストングループは、事業活動全体で「生物多様性ノーネットロス」に向けた取り組みを推進しています。

### ブリヂストングループの事業活動と生物多様性の関係性

2013年に、関係性マップ\*1で洗い出した生物多様性に対するブリヂストングループの「影響」と「貢献」の各項目について、「マテリアリティ分析」を実施し、重要な課題を特定しました。今後も、対応する主要なアクションを推進するとともに、社会のニーズの変化に合わせて重要な課題を見直し、活動の拡充を図っていきます。また、国際的にNatural Capital Protocol(自然資本プロトコル)をはじめとする種々の生物多様性の定量化手法の開発が進められていますが、ブリヂストングループでは、こうした議論の流れを注視しながら、事業活動と生物多様性との関わり方の定性的、定量的な把握を進めています。

\*1 一般社団法人企業と生物多様性イニシアティブ(JBIB)の「企業と生物多様性の関係性マップ®」を参考にブリヂストーンにて作成。  
<https://www.bridgestone.co.jp/csr/environment/nature/index.html>

#### 重要な課題と主要なアクション



#### 影響の最小化

- 土地利用の影響低減
- 取水の影響低減
- 大気・水域への排出低減
- CO<sub>2</sub>排出削減(モノづくり)
- 廃棄物削減



#### 貢献の最大化

- 動植物の生息域保全・回復
- 天然ゴム農園の生産性向上
- 水資源保全
- CO<sub>2</sub>排出削減(商品使用時)



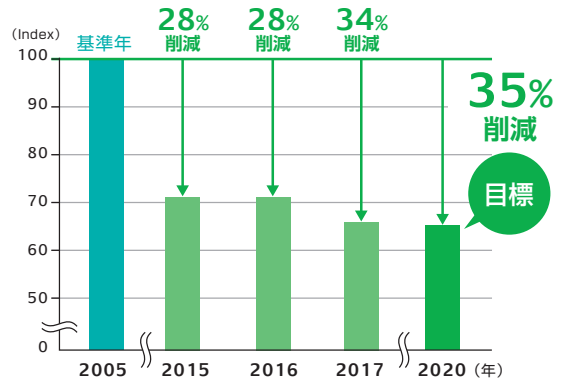
## 影響の最小化

### 取水による影響の削減

ブリヂストングループは、生産工程において冷却水や蒸気を利用しており、これら水資源の持続的な利用は、ブリヂストングループの事業継続と切り離せない課題です。このため、ブリヂストングループ全体の生産拠点における取水量原単位<sup>※2</sup>を2020年までに2005年比35%削減することを目標とし、取水量削減活動を進めています。2017年は34%削減となり、昨年から大きく改善しました。

中国やメキシコなど、深刻な水不足が懸念される地域にある工場を含む多くの生産拠点での冷却水の循環利用、製造プロセスの改善による効率的な水資源利用や雨水の利用も進めています。また、タイヤ工場を新設する際には水源の水質や水量のリスクアセスメントを行うとともに、水資源の効率的な利用と排水に配慮することを定めています。他にも、WBCSD Global Water Tool<sup>※3</sup>やWRI Aqueduct<sup>※4</sup>などを用いて既存工場の水リスクの評価を行うとともに、拠点ごとに対応策を検討しています。

### 生産拠点における取水量の目標と実績(原単位)



※2 事業ごとに生産量や売上高当たりの取水量を原単位として管理しており、それらの削減率の加重平均値を指標としています。

※3 「World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) : 持続可能な発展のための世界経済人会議」が開発した水リスク評価ツール。

※4 「World Resources Institute (WRI) : 世界資源研究所」が開発した水リスク評価ツール。

第三者保証書 URL:[https://www.bridgestone.co.jp/csr/esp\\_data/pdf/assurance2018.pdf](https://www.bridgestone.co.jp/csr/esp_data/pdf/assurance2018.pdf)

## 貢献の最大化

### 天然ゴム資源「パラゴムノキ」の簡易病害診断技術を確立

タイヤ需要の拡大から天然ゴム消費量の増加が予測される中、農園の拡大による森林伐採をせずに限られた土地で生産性を向上させることが課題となっています。

特に病害は生産性低下の大きな要因の一つです。ブリヂストンは、天然ゴム資源の大部分を担うパラゴムノキの病害である根白腐病<sup>※5</sup>を、簡単かつ迅速、また正確に診断するLAMP法<sup>※6</sup>と呼ばれるバイオテクノロジーを応用した簡易病害診断技術を確立し、2015年に発表しました。試薬キットを利用することで、フィールドにおいても、目視で簡易に病害菌の有無を確認することができる画期的な技術です。この技術により、土壤中の病原菌が原因で感染が拡大する根白腐病の早期発見が可能となり、罹病木から健全木への感染拡大の抑制が期待できます。また、被害の抑制やメンテナンスが容易になるなどの効果を期待できます。今後、インドネシアや日本の大学との連携を継続、さらに強化し開発を推進すると共に、これらの技術の普及を通じて、パラゴムノキの保護と天然ゴムの安定供給に貢献していきます。

※5 根白腐病とは、糸状菌の一種であるパラゴムノキ根白腐病菌(Rigidoporus microporus, ネットイスメタケ)が引き起こす病気です。根に感染し組織を腐敗させることで、樹木を枯死に至らしめます。感染初期の発見は困難です。現状では抜本的な対策がなく、発症した場合、罹病部位の切除、薬剤処理により対処します。

※6 LAMP法とは、栄研化学が開発した遺伝子増幅法です。土壤中の病原菌に特異的なDNA配列を増幅させ、検出するものです。

### 野生生物の生息地保全と環境教育に関する認証の取得

ブリヂストン アメリカス インク(BSAM) では、米国およびメキシコの11箇所においてWildlife Habitat Council (WHC)から野生生物の生息地保全と環境教育に関する認証を取得しており、各地域における自然動植物の保全と、地域の状況に合わせた環境教育の機会を提供しています。2017年11月にメリーランド州ボルチモアで開催された、WHC主催のパネルディスカッションではBSAM代表として参加し、野生生物の生息地保全に関する企業の社会的責任について議論しました。



BSAMがテネシー州に寄付した自然保護エリア

# 資源を大切に使う



該当するSDGs目標



環境長期目標  
(2050年以降)

## 100%サステナブルマテリアル化<sup>※1</sup>

考え方

将来、人口や自動車台数の増加により、タイヤなどの需要も拡大することが予測されています。その結果、必然的に資源消費が増大し、環境負荷が増えていくと考えられますが、やがては地球の自浄能力・扶養力を超えてしまい、資源枯渇などの問題に直面する可能性があります。ブリヂストングループは、地球の自浄能力・扶養力とバランスがとれた事業運営を行うことを目指しており、そのために必要な活動として、使用する資源を減らす(リデュース)、循環させる(リユース、リサイクル)、新たに投入する再生可能資源を拡充・多様化するという3つのアクションを定めています。

※1 ブリヂストングループでは「継続的に利用可能な資源から得られ、事業として長期的に成立し、原材料調達から廃棄に至るライフサイクル全体で環境・社会面への影響が小さい原材料」をサステナブルマテリアルと位置付けています。

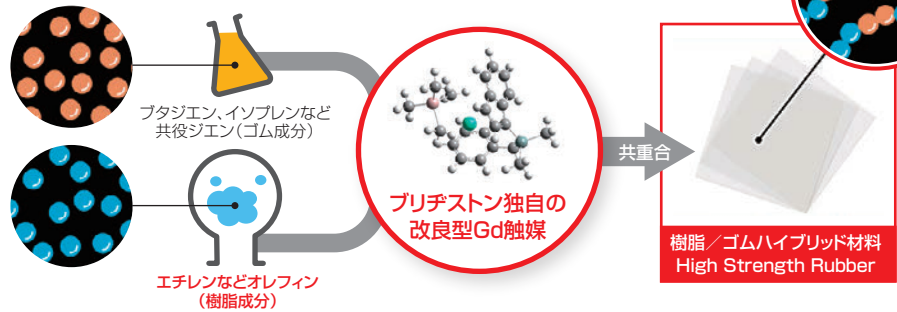
## 100%サステナブルマテリアル化を目指した主な技術・商品

アクション

①

そもそもの  
原材料使用量を  
削減

今回開発に成功した世界初のポリマー High Strength Rubber

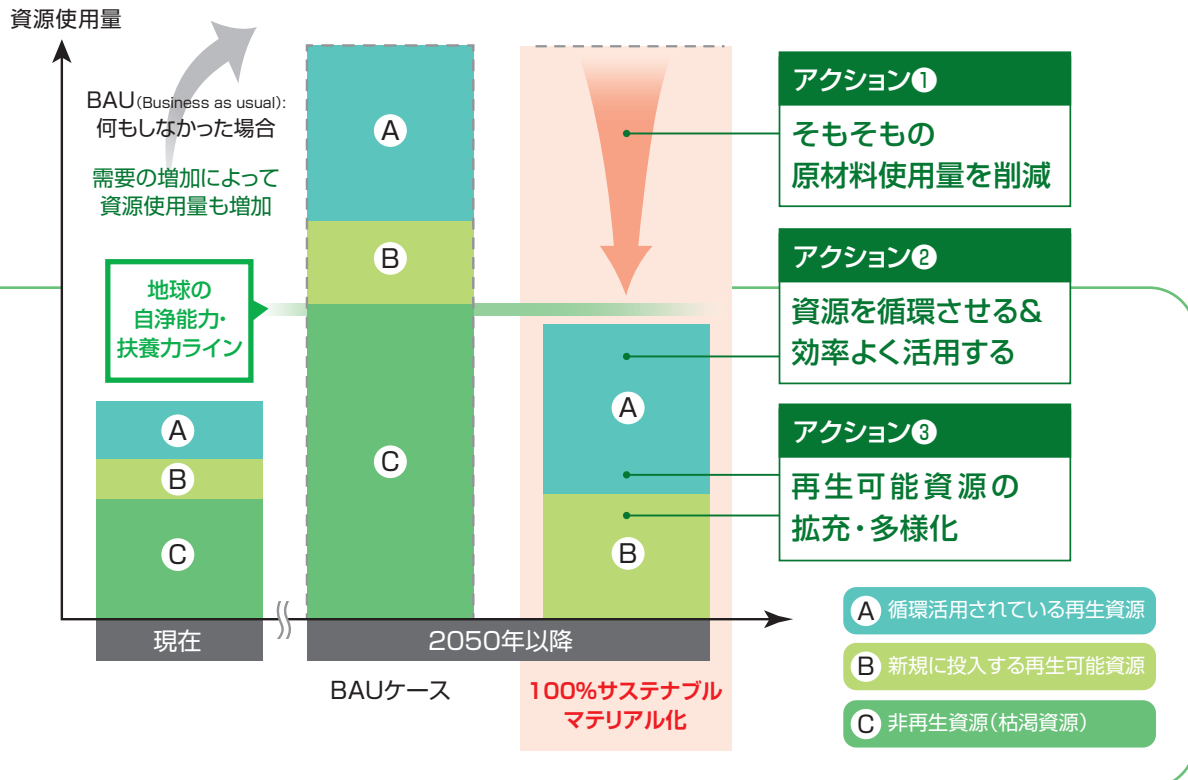


## タイヤ軽量化の研究

### ゴムのしなやかさと樹脂の強靭さを兼ね備えた次世代材料の開発

ブリヂストンは2018年、ゴムと樹脂を分子レベルで結び付けた世界初のポリマーの開発<sup>※2</sup>に成功しました。このポリマーは、一般的な合成ゴムより耐破壊特性が高い天然ゴムと比較して、耐亀裂性が5倍以上<sup>※3</sup>、耐摩耗性が2.5倍以上<sup>※4</sup>、引張強度が1.5倍以上<sup>※5</sup>という画期的な性能を有します。今回開発した「High Strength Rubber (HSR)」は、ブタジエンやイソプレンなどの合成ゴム成分とエチレン<sup>※6</sup>などの樹脂成分を当社独自の改良型Gd触媒<sup>※7</sup>を用いて分子レベルで結びつける(共重合<sup>※8</sup>)ことにより開発したハイブリッド材料です。HSRは天然ゴムを凌駕する強度と耐摩耗性を有することから、例えばタイヤの次世代材料として有望であり、より少ない材料使用量でタイヤに求められる様々な性能を達成できる可能性があります。また、タイヤ以外の製品へのHSR適用についても積極的に検討を進めていきます。

※2 当社調べ ※3 JIS K 6270(加硫ゴム及び熱可塑性ゴム-引張疲労特性の求め方-定ひずみ方法)を用いて試験 ※4 JIS K 6264-2(加硫ゴム及び熱可塑性ゴム-耐摩耗性の求め方-改良ランボーン摩耗試験)を用いて試験 ※5 JIS K 6251(加硫ゴム及び熱可塑性ゴム-引張特性の求め方-)を用いて試験 ※6 プラスチックや化学繊維など石油化学製品の基礎原料。重合して得られるポリエチレンは、最も広く使用されている合成樹脂 ※7 当社が開発した、高性能なゴムを合成できる重合触媒 ※8 2種類以上の成分(モノマー)を1つの化合物として結びつける反応のこと



アクション  
②  
資源を循環させる&  
効率よく活用する

## リトレッドタイヤ



新品  
タイヤ

すり減ったタイヤのトレッドゴム(路面と接する部分)を貼り替えて、使用済みタイヤを再利用したものをリトレッドタイヤといいます。新品タイヤに比べ、原材料の使用量が1/3以下で省資源であるとともに、トレッドゴム以外の部材(台タイヤ)をリユースできるため、廃棄される使用済みタイヤの削減にも大きく貢献します。



リトレッド  
タイヤ

石油使用量  
68%減<sup>※9</sup>

※9 資料:更生タイヤ  
全国協議会

## 新たな天然ゴム資源 「グアユール」の研究開発

タイヤの主要な原材料の一つである天然ゴムの新たな供給源として期待される「グアユール」の実用化に向け、パートナーシップを活用した様々な研究を進めています。

2017年12月には、ブリヂストンアメリカス インク(BSAM)がイタリアのVersalis社と提携、最新の遺伝子技術を駆使してより生産性の高いグアユール品種の開発を目指すほか、ゲノムのビッグデータ・ソリューション企業であるNRgene社の技術を活用したグアユールの品種改良にも取り組んでいます。これらを含めた長年にわたる研究活動が評価され、2018年2月にBSAMが米国農務省(USDA)の国立食品農業研究所(NIFA)から、グアユール由来の米国産天然ゴム資源の研究開発支援先として選定されました。

2020年代の実用化に向け、持続可能な方法によるグアユールの生産性向上や生産方法の確立、物流の改善など、今後も様々な要素を強化していきます。



グアユール

米国南西部からメキシコ北部にかけての乾燥地帯が原産の低木で、天然ゴムの主要な供給源であるパラゴムノキとは異なる土地での栽培が可能。

アクション  
③  
再生可能資源の  
拡充・多様化

# CO<sub>2</sub>を減らす



該当するSDGs目標



7 エネルギーをみんなに  
そしてクリーンに



13 気候変動に  
具体的な対策を

環境長期目標  
(2050年以降)

## グローバル目標への貢献 (CO<sub>2</sub>排出量50%以上削減)

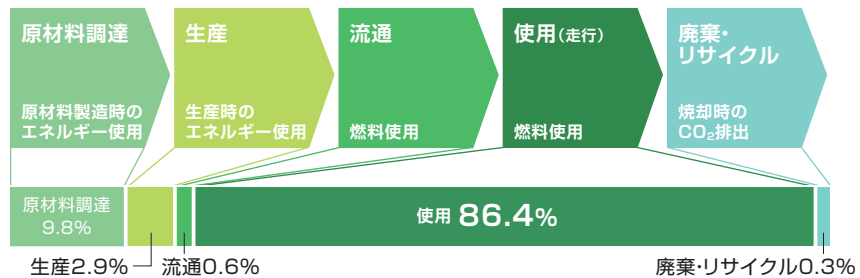
環境  
中期目標  
(2020年)

2020年までにモノづくりで排出される以上のCO<sub>2</sub>の削減に貢献

- 製品の原材料調達から生産、流通、廃棄にいたるモノづくりの過程<sup>※1</sup>で排出されるCO<sub>2</sub>を**35%削減** (2005年対比、売上高当たり)
- タイヤの転がり抵抗を**25%低減** (2005年対比)

考え方

■タイヤのライフサイクルの各段階における温室効果ガス(CO<sub>2</sub>換算)排出量<sup>※2</sup>



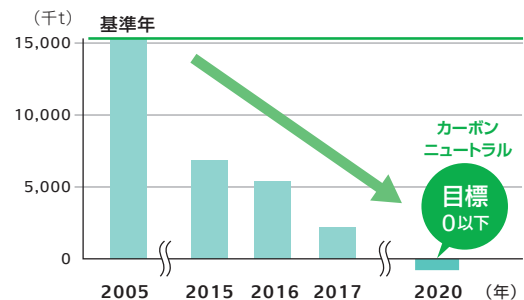
ブリヂストングループは、CO<sub>2</sub>排出量を削減することは、自動車業界の一員として当然取り組むべき課題ととらえ、IPCC<sup>※3</sup>などの国際的な専門機関による予測結果をベースに、企業活動におけるCO<sub>2</sub>排出量の削減目標を設定しています。

CO<sub>2</sub>排出量を商品のライフサイクル全体で考えた際、最も大きな割合を占めるのはタイヤの使用時に自動車の排気ガスとして排出されるものです。タイヤの転がり抵抗を低減することで、車両の燃費を向上させ、自動車から排出されるCO<sub>2</sub>排出量の削減に貢献することが可能と考えています。今後も商品の使用時を含め、ライフサイクル全体でCO<sub>2</sub>排出量削減に取り組んでいきます。また、CO<sub>2</sub>排出量削減という気候変動の緩和策に取り組むと同時に、気候変動がブリヂストングループ事業に与えるリスクを認識し、熱帯以外の地域からの天然ゴムを供給する研究を行うなど適応策を実施しています。

タイヤのライフサイクル全体でCO<sub>2</sub>排出量を削減するため、2020年までにモノづくりにおけるCO<sub>2</sub>排出量に対し、お客様によるタイヤ使用時のCO<sub>2</sub>排出量への削減貢献量が上回ることを目指し、グループとして2つのCO<sub>2</sub>削減に関する目標を策定し、グループ全体で取り組んでいます。

モノづくりで排出されるCO<sub>2</sub>排出量を使用時のCO<sub>2</sub>排出削減貢献量<sup>※4</sup>で相殺したと見た場合のライフサイクル全体のCO<sub>2</sub>排出量は、2017年実績で86%の削減(2005年対比)となりました。2020年までにモノづくりのCO<sub>2</sub>排出量を削減貢献量が上回るよう、引き続き2つのアプローチで活動を進めていきます。

■[モノづくりCO<sub>2</sub>排出量]ー[使用時の削減貢献量]



※1 モノづくりの過程とは、原材料調達、生産、流通、廃棄・リサイクルを指します。

※2 乗用車用低燃費タイヤ(タイヤサイズ:195/65R15)1本当たりのライフサイクル温室効果ガス排出量=243.9kgCO<sub>2</sub>e  
廃棄・リサイクル段階の温室効果ガス排出量:排出=13.1kgCO<sub>2</sub>e、削減効果=-12.5kgCO<sub>2</sub>e(出典:一般社団法人日本自動車タイヤ協会(2012)「タイヤのLCCO<sub>2</sub>算定ガイドライン Ver.2.0」)

※3 気候変動に関する政府間パネル。

※4 「タイヤのLCCO<sub>2</sub>算定ガイドライン Ver.2.0」(2012年4月一般社団法人日本自動車タイヤ協会)に基づいて算出。



2017年  
主な実績

- モノづくりにおけるCO<sub>2</sub>排出量を**35%**削減  
(2005年対比、売上高当たり)
- タイヤの転がり抵抗を**19%**低減 (2005年対比)

モノづくりの過程でのCO<sub>2</sub>排出量については2020年までに売上高当たり35%削減という目標を設定しています。2017年は売上高当たりでの削減率は35%(2005年対比)と昨年対比大きく改善しました。

タイヤの転がり抵抗については2020年までにグローバルの平均で25%低減(2005年対比)という目標を設定しています。2017年は19%低減(2005年対比)となり、これをCO<sub>2</sub>削減貢献量に換算すると約1,170万トン<sup>\*5</sup>相当の削減に貢献したこととなります。安全性を確保しながら転がり抵抗係数を低減することは難度の高い技術を要しますが、「ナノプロ・テック」<sup>\*6</sup>の開発や、それを搭載した低燃費タイヤのグローバル展開により、使用時のCO<sub>2</sub>排出量削減に貢献しています。

また、2020年以降の新たな削減目標設定についても、検討を進めていきます。

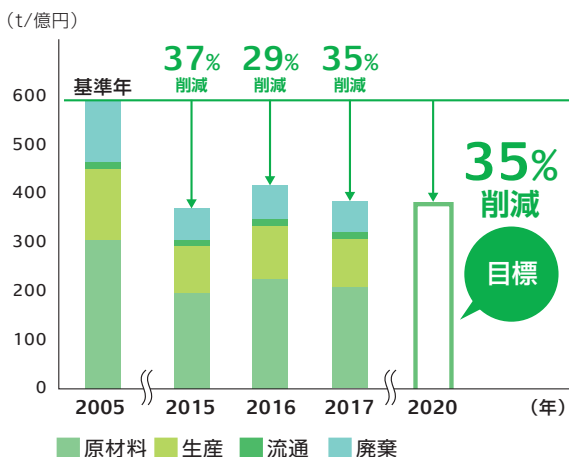
なお、CO<sub>2</sub>排出量の実績については、第三者機関による保証を受け、情報の透明性の確保に努めています。

<sup>\*5</sup> 「タイヤのLCCO<sub>2</sub>算定ガイドライン Ver.2.0」(2012年4月一般社団法人日本自動車タイヤ協会)に基づいて算出。

<sup>\*6</sup> ゴム構造をナノレベル単位で解析し、その分子構造を自在にコントロールする超微細技術。

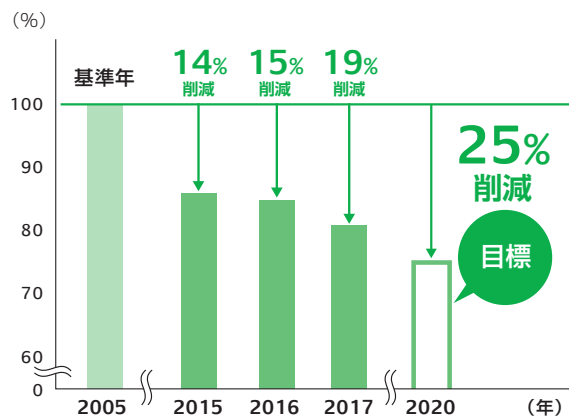
第三者保証書 URL:[https://www.bridgestone.co.jp/csr/esp\\_data/pdf/assurance2018.pdf](https://www.bridgestone.co.jp/csr/esp_data/pdf/assurance2018.pdf)

モノづくりの過程で排出される売上高当たりのCO<sub>2</sub>排出量<sup>\*7</sup>



<sup>\*7</sup> CO<sub>2</sub>排出量の削減活動のほか、売上高に対する為替変動の影響などを含んでいます。

タイヤの転がり抵抗係数



## 世界最高峰のソーラーカーレース 「ブリヂストンワールドソーラーチャレンジ」

Bridgestone World Solar Challenge(ブリヂストンワールドソーラーチャレンジ)は太陽光を動力源として、約5日間を掛けオーストラリア北部のダーウィンから南部のアデレードまでの約3,000kmを走破する世界最高峰のソーラーカーレースです。ブリヂストンは世界中から参加する各チームの熱い挑戦を支え、将来を担う若きエンジニアを応援しています。また、当大会を通じ低燃費タイヤ「ECOPIA with ologic<sup>\*8</sup>」など環境技術の開発を促進し、次世代のモビリティ社会の実現に貢献しています。

<sup>\*8</sup> 「ologic」は、狭幅・大径のタイヤ形状により、低燃費と安全性を高次元で両立するブリヂストンの低燃費タイヤ技術です。ブリヂストンは、2017ブリヂストンワールドソーラーチャレンジに参戦する22チーム(出走ベース)に、「ologic」のコンセプトを採用したソーラーカー用の低燃費タイヤ「ECOPIA with ologic」を供給しました。



詳しくはWebへ 環境に関するさらに詳しい情報 <https://www.bridgestone.co.jp/csr/environment/index.html>



# 基盤領域 Management Fundamentals

基盤領域  
とは

➤ ISO26000に準じ、基本ルールや社会規範の遵守など、責任ある企業として  
欠かせない取り組みを整理した領域。

共通する  
推進体制

ブリヂストングループ全体でCSR活動を進めていくために、グローバルCSR推進体制、リージョナルCSR推進体制、領域・機能別ワーキンググループ(WG)という体制を構築しています。グローバルCSR推進体制として、各SBU\*のマネジメントやCSRのそれぞれの活動領域・機能の責任者などから構成されるグローバルCSR推進コミッティ(Global CSR Enhancement Committee:GCEC)とグローバル品質経営コミッティ(Global Quality Management Committee:GQMC)を設置しています。これらのコミッティでは、様々なグローバル課題について取り組むべき領域の優先順位づけ、サステナビリティにおけるグローバル戦略の立案など、ブリヂストングループ全体のCSRの取り組みにおける基本的な考え方を立案し、執行に関する最高位の会議体であり、取締役 代表執行役CEO 兼 取締役会長を含むメンバーで構成されるグローバル経営執行会議(Global EXCO)に答申します。また、ブリヂストングループ全体のCSR活動の進捗や社内浸透状況の確認も行います。

\* Strategic Business Unit : 戦略的事業ユニット。

基盤領域

## コンプライアンス・公正な競争

ミッション

### ➤ コンプライアンスと誠実さにより卓越した存在になる

私たちは、倫理的に意思決定し、業務全般で責任ある事業活動を実行することによって、  
全てのステークホルダーの皆さまと信頼を築きます。

#### 推進体制

ブリヂストングループでは、グローバルで最高水準のコンプライアンスプログラムとコンプライアンス文化を根付かせるためには、経営トップから始まり従業員一人ひとりが自分事として落とし込むことが重要だと考えています。

それを実現するための体制として、各SBUの法務・コンプライアンス部門のトップ、チーフコンプライアンスオフィサー(CCO)、グローバル法務リーダーシップチームがグループ全体のコンプライアンスプログラムの監督や評価、施策の推進を行っています。グローバル法務リーダーシップチームとブリヂストンのCCOは、コンプライアンス・公正な競争ワーキンググループ(WG)と各地域のコンプライアンスチームのサポートを受けて、単年及び長期の取り組みの優先順位と活動のゴールを設定しています。また、それを踏まえ、活動の進捗を確認し、その結果を経営トップに報告しています。コンプライアンス・公正な競争WGでは、2016年の設立以降、ブリヂストングループの価値観と原則に沿ったグローバルで最高水準のコンプライアンス文化を根付かせるために効果的なコンプライアンスプログラムを検討し、短期及び長期計画を設定しています。

取締役による関わりと監督は、長期にわたり、ブリヂストンのコンプライアンスプログラムを確実なものにするために、極めて重要な役割を果たしてきました。ブリヂストンは、2016年に新たなコーポレート・ガバナンス体制へと移行し、取締役による監督が一層強化されました。この移行に際して、2014年に設立された社外取締役で構成されるコンプライアンス委員会は、引き続き取締役会の諮問委員会として位置付けられています。コンプライアンス委員会は、2017年には6回開催され、各委員が自らの経験や専門性に基づき、意見を述べています。



ブリヂストンのCCOは、コンプライアンス委員会への定期報告に加え、取締役会へグローバルのコンプライアンス活動の年次報告を行っています。また、各地域のCCOは、担当地域の経営層と取締役会に同様の報告を行っています。

真のコンプライアンス文化の醸成のためには、コンプライアンスが経営層や法務・コンプライアンス専門職能だけでなく、全ての従業員の積極的な取り組みが必要であることから、全ての部署、全ての階層の従業員に参加の機会を設け、積極的な関与を促しています。

## コンプライアンス活動

### 1. 規程の整備

ブリヂストングループの主要な会社では、長期にわたり、それぞれの会社で行動規範や規程を整備してきました。これらの行動規範や規程の内容は概ね同じですが、地域ごとに違いがありました。ブリヂストングループ全体で一貫した内容とするため、ブリヂストングループ全体に共通して適用される行動規範を策定し、2018年に導入する予定です。新しい行動規範は、企業理念に基づき、ブリヂストングループのあらゆる階層の従業員が日常業務で直面するコンプライアンス上の問題について実践的なガイダンスを提供するもので、幅広いテーマをカバーしています。さらに詳しいガイダンスが必要なテーマについては、グループ共通または地域ごとの方針が整備されています。

例えば、ブリヂストンでは、最重要テーマであるカルテルと贈収賄防止に対する姿勢を明確にするため、カルテルや贈収賄を厳に禁止するグループ共通の方針を制定しました。各SBUでは、同様の規程やガイドラインを整備しています。

ブリヂストンは、2012年10月に基本事項を定めたカルテル防止規程及び贈収賄防止規程を取締役会の承認を得て制定しました。そして、2014年12月には、カルテル防止規程を補足するものとして、カルテル防止ガイドラインを制定しました。このガイドラインは、日頃の業務で起こり得る場面において、従業員がとるべき適切な行動を示しています。また、ブリヂストンは、2012年10月に贈答・接待の金額基準を定めるガイドラインを制定し、同ガイドラインをより充実させたものとして、コンプライアンス委員会の監督のもと、2016年10月に贈収賄防止ガイドラインを制定しました。

また、ブリヂストングループの従業員は、イントラネットを通じて規程やガイドラインを閲覧できるようになっています。

### 2. 教育訓練

ブリヂストングループでは、様々な手法でコンプライアンスに関する研修を行っています。研修で扱うテーマは、各地域の法務、コンプライアンス部門がそれぞれ設定していますが、カルテル防止及び贈収賄防止に関する規程やガイドラインは、グループ共通のテーマとして積極的に取り上げています。研修は、集合研修やeラーニングなど受講者に応じた形式で行われています。2017年は、従来よりも広い範囲で集合研修が行われ、eラーニングは多くの遠隔拠点でも実施されました。また、経営トップのメッセージ、アンケートやクイズ、集合研修などの施策を特定の期間に集中的に行い、従業員のコンプライアンス意識を高めるコンプライアンス週間を設けている会社もあります。

### 3. モニタリング

ブリヂストングループは、2017年にリスクの高い取引に対して第三者によるリスク管理を標準化するためのグループ共通のスクリーニングツールを導入しました。また、ブリヂストングループでは、社内ルールの違反、不正行為、不正確な会計記録、横領、窃盗等に関する相談を受け付ける内部通報窓口の拡充を継続して進めています。それに加えて、ブリヂストンでは、不公正な競争に関する行動をいち早く察知するため、カルテル・贈収賄専用の通報ホットラインも設置しています。これらの通報窓口では、匿名での通報も受け付けており、相談の秘密を保持しています。

また、ブリヂストンは、とりわけカルテル防止・贈収賄防止に関して疑わしい行為の早期発見を目的として、社内ルールの運用状況を継続的にモニタリングしています。例えば、カルテル防止ガイドラインの下では、役員及び従業員による同業他社との接触は全て申請・報告を求め、疑問がある場合には法務室に相談することを求めています。さらに、贈収賄防止ガイドラインでは、従業員に対して公務員向けの支出につき、全て事前申請を求めています。

また、いくつかの会社では、一部の従業員に対して定期的にコンプライアンスに関するルールの順守状況の確認やコンプライアンス違反の疑いの有無を確認しています。このほか、ブリヂストンでは、組織ごとのリスクを適切に評価するため、CCOによる各部門責任者のインタビューを定期的に行っています。

### 4. その他

ブリヂストンでは、グループ全体及び地域レベルのコンプライアンスプログラムの継続的な改善を行っています。例えば、遠隔拠点の監査、ルール順守状況の定期的な確認書の実施範囲の拡大、内部通報の調査手順の策定、コンプライアンスプログラムの効果を測るための指標の設定や上記に述べた新たな行動規範の作成と展開等が挙げられます。

# BCP(事業継続計画)・リスクマネジメント

## ミッション

### ▶ 事業リスクを予防し緩和する

私たちは、リスクを想定し、予防し、緩和するとともに、危機が生じた場合でも、従業員、資産、利益を守ります。

## 推進体制

ブリヂストングループでは、経営上の意思決定に係る「ビジネス戦略リスク」と日常諸業務に係る「オペレーショナルリスク」の2つにリスクを大別しています。前者は事業経営を通して対応し、後者はチーフリスクオフィサー(CRO)が統括責任者として対応し、CEOに報告する体制としています。

リスク管理としては、平常時においては「グループ・グローバルでの統一的な活動」と「部門・SBU\*での自律的な活動」を並行して進めることにより、グループに共通する重要リスクの適切な管理と、各々の事業所・グループ会社の規模や特性を考慮したきめ細かな活動を推進し、リスクの洗い出し、予防、軽減を行っています。また非常時に備えて、その国や地域の重要リスクに対するBCPを策定し、事業の継続または速やかな再開を可能とする体制を整えています。

2016年、グローバルCSR推進コミッティ(GCEC)の下で、各SBUのメンバーからなるBCP(事業継続計画)・リスクマネジメントWGが設立されました。BCP・リスクマネジメントWGでは「リスク管理指針」を取りまとめ、管理対象とするリスクの定義、リスクの管理フレームワーク、経営層、組織及び個人の役割、責任を明らかにしました。その上で、現行リスク管理体制の改善を進めています。

また、リスク管理スタンダードの適用として、リスクマネジメントに関する国際標準規格であるISO31000を参照し、リスク管理のフレームワークの改訂を進めています。

\* Strategic Business Unit : 戦略的事業ユニット。

## 新型インフルエンザ等の重度感染症への対策

ブリヂストングループでは、2013年から、新型インフルエンザなど、パンデミック(広範囲に流行する病気)の恐れのある重度感染症に対してもBCPを策定しています。2015年、世界保健機構(WHO)のグローバル指針に沿ってBCPを改訂しました。

当BCPによって、例えば中国での鳥インフルエンザ流行時には適切な対応を行い、従業員の健康や事業の安定を保っています。

また、ブリヂストングループは、リベリアでの天然ゴム製造事業におけるエボラ出血熱流行を阻止し、従業員及びその家族、そして地域住民の皆様の健康を守る活動を行いました。リベリアでは事業を休止することなく、病気の発見、治療及び周辺地域での周知と対応といった援助活動をリベリア政府やNGOと協力して行い、拡散防止に努めました。

今後ブリヂストンは、これらの取り組みをグループ全体で推進し、感染症流行に対する統一した対応を世界中で可能にする体制を構築していきます。

## 地震対策

ブリヂストングループは、重大なリスクである地震に備え、BCPを展開するとともに訓練を実施しています。

日本国内では、本社や技術センターなど多くの機能が集中する首都圏において、緊急時に3地区(本社・小平・横浜)を拡大本社機能と位置づけ、相互にバックアップし合うこととし、この3地区での緊急時の対策組織の訓練を毎年実施しています。

また、2015年には、津波到来の恐れがある国内事業所で、人命確保を最優先とした避難場所の設定や、避難手順書の策定を完了しました。

一方、1995年の阪神・淡路大震災発生以降、計画的に建物の耐震化を進めています。従業員一人ひとりの命を守ると共に、生産設備などの会社資産を被害から守ることは企業経営の基盤と考えており、事業継続の観点からも社会の要請に応えられるようリスク低減に取り組んでいます。

2011年の東日本大震災以降は、新たにリスクがクローズアップされた建物構造物に付随する天井や配管などについても、ブリヂストングループ独自の基準を確立し、耐震化を計画的に推進しています。また、海外事業所についても同様の対策を策定・推進中です。

## 情報セキュリティ

### ▶ 個人情報保護に関する取り組み

ブリヂストン及び国内グループ会社では、個人情報は「お客様、お取引先様などからお預かりしているもの」であり、「個人の人格尊重の理念の下、慎重に取り扱わなければならないもの」とであると認識しています。2005年3月には「個人情報保護基本方針」を制定すると共に、この方針に基づく個人情報保護管理体制を整備しました。ブリヂストン及び国内グループ会社の全従業員に対して展開される「コンプライアンスケースブック」やeラーニングに個人情報保護に関するケースを盛り込み、継続して具体的事例を活用した教育を行っています。

### ▶ ITセキュリティへの取り組み

ブリヂストン及び国内グループ会社は、お客様の個人情報をはじめとする機密情報の漏えいの防止を始めとして、安定した事業継続性の確保のため、様々なITセキュリティ対策を体系的に進めています。

ITセキュリティ活動の基盤となる規則・ルールとして、ITセキュリティ要領・基準を策定し、技術の進化やITリスクの変化に応じて、定期的に見直しを行っています。特にお客様の個人情報を取り扱う情報システムについてはより厳しい基準を設けて対策を実施しています。

なお、ブリヂストングループ全体の取り組みとしては、各地域のITセキュリティチームが連携し、グローバル共通の新たなセキュリティの枠組みの策定を進めています。また、従業員向けのeラーニング、架空メールを用いた抜き打ちの訓練などのITセキュリティ教育や定期的な内部監査により、従業員のITセキュリティ意識の向上を図るとともに、ブリヂストングループ全体としてITセキュリティ体制の継続的な強化を図っています。さらに、標的型攻撃をはじめとする高度なサイバー攻撃対策として、ネットワークなどの監視を強化するとともに、万が一ITセキュリティ事故が発生した際にも迅速に対応できる体制の整備を推進しています。

# 人権・労働慣行

## ミッション

### ▶ 基本的人権と責任ある労働慣行を推進する

私たちは、多様な人々を受け入れる文化を醸成します。  
ブリヂストングループの全ての事業体と事業拠点は、倫理的な労働慣行を取り入れ、従業員と信頼関係を築き、多様性と基本的人権を尊重します。

## ブリヂストングループ グローバル人権方針

ブリヂストングループ(以下「ブリヂストン」または「当社」)は、あらゆる面で真のグローバルリーダーとして行動するため、世界各地域で展開されている当社の事業活動において、基本的人権を尊重し適正な労働環境の整備を推進しております。当社は、これが正しい行動であるだけでなく、従業員の働きがいと誇りを高める基盤となり、ひいては事業の持続的な成功に重要な役割を果たすものと考えています。ブリヂストンは、当社従業員、お客様、お取引先様、ビジネスパートナー及び当社が事業を展開する地域の人々とのかわりにおいて、基本的人権に関する諸原則を遵守することに努めます。また、この取り組みを確実に推進するため、本人権方針に関する適切な教育及び人権デューデリジェンスを実施し、ブリヂストンの事業活動によってもたらし得る負の影響を特定し、改善して参ります。

ブリヂストンは、国連の「世界人権宣言(UDHR)」「ビジネスと人権に関する指導原則」、国際労働機関(ILO)の各種条約といった国際規範、その他国際的に認められた基準がそれぞれ掲げる基本原則など、人権についての国際規範を尊重します。人権に対するブリヂストンの考え方とアプローチは、これらの規範に基づいています。

ブリヂストンの人権方針は、ブリヂストングループの全ての従業員と事業拠点に適用されます。当社としては、全ての従業員に本人権方針を遵守させると同時に、お取引先様にも本方針を遵守いただくことを考えています。

### ダイバーシティとインクルージョンの尊重

ブリヂストンは、全ての人が自らの希望に応じその能力を最大限発揮して働く権利を有すると考えています。また、多様な背景や経験、スキル、考え方を持つ人々が集まり、一つのチームとして働くことで、当社事業がより価値あるものになると考えます。ブリヂストンは多様性を重んじており、チームワークと敬意が基盤となった、互いを尊重しあう職場環境の実現を目指すことを、全ての従業員に期待しています。また、それによって労働市場の中から優れた人材を惹きつけ、育成し、雇用し続けることが可能となり、当社の利益につながることを確信しています。

## 差別とハラスメントの禁止

ブリヂストンは、全ての人が人種、民族、肌の色、国籍、性別、性的指向、性自認、年齢、言語、宗教、信条、社会的身分、障害の有無などを理由に差別されることなく、公正な扱いを受け、平等な機会を得る権利を有するという基本的な原則を支持しています。当社は、差別、ハラスメント及び、敬意を欠き、または個人の尊厳を傷つける行為を容認せず、歴史的に不利益を被ってきた人々の権利を守り、雇用機会の拡大を推進します。

## 職場の安全・衛生の推進

ブリヂストンは、「安全はすべてに優先する」という言葉を安全宣言のミッションとして掲げています。全ての従業員にとって安全な職場をつくることは、当社が事業において最も大切にしている価値の一つであり、従業員一人ひとりがその責任を負っています。ブリヂストンの労働安全・衛生に関する取り組みの詳細は、以下をご覧ください。

[https://www.bridgestone.co.jp/csr/safety\\_industrial\\_hygiene/index.html](https://www.bridgestone.co.jp/csr/safety_industrial_hygiene/index.html)

## 適正な労働環境整備の推進

ブリヂストンは、グローバルリーダーとして、適用を受ける全ての法令及びその他の労働基準の遵守に努めます。児童労働・強制労働という容認しがたい慣行を世界から排除することは当社の役割だと考えています。ブリヂストンは、グループ全社及びサプライチェーン全体において、児童労働と強制労働を禁止します。また、法令を遵守するのみならず、適正な労働時間、清潔で安全な労働環境、公正かつ市場原理に基づいた収入や手当てを享受できる質の高い労働機会を地域社会に提供することにも努めて参ります。

## 言論及び結社の自由の保障

ブリヂストンは、全ての人が不利益を被ることなく、実名あるいは匿名で、誠実に問題提起を行い、自らの意見を表明する権利を有すると考えます。そのためにも、団体交渉を行うこと、労働組合を含む第三者機関を代表者にすること、あるいはそれらを行わないことに関して、全ての従業員が一切の強制を受けることなく自ら選択する権利を尊重します。また、第三者を従業員の代表として選出するなどの重要な決定を行う際は、従業員に対して十分かつ正確な情報を提供すべきであると考えます。ブリヂストンは、事業活動を行う全ての拠点において、オープンかつ従業員が参画できる企業文化の醸成にいかなる時も努めて参ります。

## 「グローバル人権方針」の浸透及び人権デューデリジェンスの取り組み

ブリヂストングループでは2011年より、「人権に関するブリヂストングループの考え方」を15カ国語に翻訳し、グループの全拠点に展開してきました。また、この考え方の周知に向けた教育研修をグループの全拠点で実施し、2012年までに完了しました。ブリヂストングループ全体に展開した「人権に関するブリヂストングループの考え方」を継続して余すところなく周知・浸透させるため、2013年以降、入社時教育や階層別研修などの教育を継続的に実施しています。各拠点で相談者の秘密を厳守する人権相談窓口設置を更に推進すると共に、順守状況チェックによりこの考え方が更に浸透していることを確認しました。2018年には、基本的人権に関する諸原則を順守し、その取り組みを推進するため、グローバルCSR体系「Our Way to Serve」の考え方に沿って新たな「グローバル人権方針」を策定しました。本方針は、ダイバーシティとインクルージョンの尊重、差別とハラスメントの禁止、職場の安全・衛生の推進、適正な労働環境整備の推進、言論及び結社の自由の保障、という5項目で構成されています。

また、グループ内人権デューデリジェンスの取り組みとして、差別、ハラスメントなど様々な人権項目ごとにアセスメントの3カ年計画を策定し、アセスメントの対象とする人権項目を定め、各拠点で想定される人権リスクの洗い出しを実施しました。

## 推進体制

2016年、グローバルCSR推進コミッティ(GCEC)の下に、各SBU\*のメンバーからなる人権・労働慣行ワーキンググループ(WG)が設立されました。人権・労働慣行WGでは人権、多様性の尊重及び労働慣行についてグループ全体で取り組む内容や活動の進捗確認を行い、GCEC、各SBU・地域のトップマネジメントに報告します。また、人権最高責任者を選任し、グローバル人権方針の浸透を進めています。

\* Strategic Business Unit : 戦略的事業ユニット。



## ▶ 多様性の尊重に関する考え方と取り組み

ブリヂストングループは、2008年にダイバーシティ推進専任部署を設置し、2009年から「多様性の尊重に関するブリヂストングループの考え方」をグループ全体に展開しています。また、それに基づいて、ブリヂストングループ各社では国や地域の特性に合わせた多様性尊重に関する課題を設定して活動を行っています。

ブリヂストンにおいては、2009年より外部の有識者を招いてダイバーシティやワークライフバランスに関する講演会を継続的に開催しており、2017年末までに延べ約3,500名の従業員が参加しました。

日本国内においては、育児休職者と休職から復職を経験した従業員による情報交換会、育児休職者と上司、人事部門の3者による「復職前・復職後面談」、仕事と育児を両立する従業員同士のコミュニケーションの場を提供するなどの育児支援を実施しています。また介護支援についても、外部講師による講演会、ガイドブックの発行による啓発活動をはじめ、介護のための所定外労働免除を設けるなど、従業員の仕事と介護の両立支援をさらに進めています。

また、ブリヂストン アメリカス インクでは、職場でのダイバーシティとインクルージョンをさらに推進するために、雇用時のダイバーシティ考慮や様々な従業員から構成される小集団活動の支援を行っています。

### 多様性の尊重に関するブリヂストングループの考え方

ブリヂストングループは、様々な価値観や個性を持つ人々が「働きやすく、活躍できる」職場環境を提供します。そのためには、

- 世界の国々の文化や慣習の違いを認識し、尊重します。
- 多様な個人の人、多様な視点からのアイデアに共感し、新しい価値を創出します。
- 様々なライフステージにおいて安心して仕事ができ、更にその能力が十分発揮できるシステムを構築します。

そして最終的に、「従業員の満足度向上」「企業の活性化と成長」「ステークホルダーの利益向上」につなげます。

### 多様な働き方を支援する各種制度

ブリヂストンでは育児・介護などにかかわる従業員やその上司のみならず、会社全体として育児・介護支援制度への理解を深めることで、多様な人々が活躍できる職場環境の実現を目指しています。

社内イントラネットでダイバーシティ推進活動や制度利用者を紹介しているほか、ブリヂストン及び国内の一部のグループ会社では、育児・介護に関する会社制度などを各々まとめたガイドブックを従業員に配布し、制度の周知と利用促進を図っています。

#### 主な各種制度

- |             |               |               |               |
|-------------|---------------|---------------|---------------|
| ▶ 育児休職      | ▶ 介護保存年次休暇    | ▶ 配偶者海外転勤休職制度 | ▶ フレックスタイム    |
| ▶ 配偶者出産時の休暇 | ▶ 短時間勤務       | ▶ ウェルカム・バック制度 | ▶ ライフプラン休暇・研修 |
| ▶ 看護休暇      | ▶ ファミリーサポート休暇 | ▶ テレワーク制度     | ▶ 費用補助        |
| ▶ 介護休職      | ▶ ボランティア休職    | ▶ 裁量労働制       |               |

### 女性従業員活躍のための取り組み

ブリヂストングループでは、「多様性の尊重に関するブリヂストングループの考え方」に基づき、各SBUで女性従業員活躍のための取り組みを実施しています。

ブリヂストンでは、女性従業員の活躍に向け様々な取り組みを行っています。総合職女性従業員を対象としたキャリアデザイン研修や、女性従業員のネットワークづくりのための支援、女性従業員を部下に持つ管理職対象のキャリアサポート研修を実施しています。また、女性従業員の更なる活躍と管理職登用を促進するために、女性管理職登用促進プログラムを導入するなど、中期的な視点で女性管理職候補層の育成を行っています。

米州のグループ会社では、女性経営者育成のための戦略的な取り組みとして、職種別のリーダー育成プログラム「WOMEN Unlimited」を実施しています。

また、国立大学法人お茶の水女子大学と女性リーダーの育成支援を目的とした包括的協定を2017年に締結しました。女性リーダー育成のための産学連携活動を進めており、ブリヂストンの女性役員によるロールモデル講演会を大学にて実施しました。



## ▶ 女性従業員の管理職登用に向けた育成

ブリヂストンでは、女性従業員の更なる活躍と管理職登用を促進するために、「女性管理職登用促進プログラム」を2014年から導入・展開しています。

本プログラムは、中期的な視点で女性管理職候補層の育成を行う育成プログラムです。個別のキャリアプランを作成し計画に沿って育成を行うとともに、ブリヂストンの経営トップとの懇親会や他社の女性社員との交流を図るための社外研修への派遣を行っています。

そのKPI<sup>※1</sup>として、女性管理職人数の目標値を2020年に2013年度比4.2倍と設定して取り組みを推進しており、取り組み開始後に23名の女性管理職を登用しています。

※1 Key Performance Indicator：重要な業績評価指標。

## 障がい者雇用の推進

ブリヂストンでは、2004年に障がい者雇用の目的とした特例子会社「ブリヂストンチャレンジド株式会社」を設立しました。「地域社会との共生」「ブリヂストン従業員との共生」「障がいのある従業員が社会で自立できる環境づくり」の基本理念の下、周辺地域の障がい者雇用関連団体と密接に交流しつつ、各従業員が「実現したい目標」を毎年立てて挑戦するなど、一人ひとりがいきいきと働ける会社を目指しています。また、2011年に障がい者の就労と自立による社会参加支援を目的に、彦根工場に職業教育訓練校「働き教育センター彦根」を開設しました。こうした取り組みを更に推進し、障がい者雇用の拡大することで、誰もが安心して働き続けられる共生社会の実現に寄与していきます。

ブリヂストン及び国内グループ会社10社<sup>※2</sup>の26事業所すべてで法定雇用率を達成することを目標に、計画的な雇用の推進し、2018年1月現在の障がい者雇用率は2.31%となっています。

※2 ブリヂストンの特例子会社制度のグループ適用となる国内グループ会社10社。(2018年1月現在)

## 外国籍従業員活躍のための取り組み

ブリヂストンは、職場におけるコミュニケーションギャップを解消し、お互いの文化や価値観を尊重できる職場環境づくりを目的として、新たに入社した外国籍従業員及びその上司、指導社員を対象とした異文化研修を実施しています。研修では、異文化間の理解を促進するポイントについて講義とグループディスカッションを行い、組織における上下関係、コミュニケーションスタイルの相違などについて学んでいます。

## シニア社員の活躍

ブリヂストンは、全職種の従業員を対象とした定年再雇用制度を導入しています。これは、60歳の定年を迎える従業員が、定年退職後に一定期間、引き続き就労することができる制度で、対象業務に応じて7つのコースがあり、原則として厚生年金の全額支給開始年齢まで契約を更新できます。(2017年時点)

2017年は、定年退職者164名のうち131名を再雇用しました。

## 社外からの評価

### ▶ 「なでしこ銘柄」に5年連続で選定

ブリヂストンは、2018年3月、経済産業省と東京証券取引所が共同で女性の活躍推進に優れた企業を紹介する2017年度「なでしこ銘柄」に5年連続で選定されました。

2017年度「なでしこ銘柄」は、東証全上場企業約3,500社の中から、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている企業を紹介するものです。女性のキャリアサポートや仕事と家庭の両立サポートにおける取り組み、新規採用に占める女性比率などの点を評価いただいたものと考えています。



## ▶ 働きがいと誇りの追求

### 働きがいと誇りの追求に関する考え方

プリチストングループは、働きがいと誇りの追求に関する考え方を以下のように定めています。

グループ・グローバルで以下の価値観を共有しながら、従業員が仕事を通じて成長し、働きがいを持てる職場の実現に向けて努めていきます。

- **コミュニケーション** 相互理解と信頼を構築するコミュニケーションの実践を促す
- **チームワーク** 多様性を尊重し、会社・チームの一員としてスピード感を持って最善を考えた行動を促す
- **ルール順守** ルールに基づき、誠実に行動することを促す
- **顧客志向** 社内・外の顧客の視点に立ち、顧客満足を第一に指向する行動を促す
- **本質改善** プロセスを重視し、失敗を恐れずあるべき姿に向けて常に改善・改革にチャレンジする行動を促す
- **人材育成** 主体的に学び、自らの能力開発に努める社員を支援する教育制度を提供する
- **公正な評価・処遇** 社員を公正に評価・処遇し、一層の活躍を促す人事制度を構築する

### 次世代経営層の継続的な育成

プリチストングループは、グループ全体で最適な人材の活用を人事方針の一つとして掲げ、将来のグループ経営を支える人材の継続的な育成を目指して、中長期的な選抜育成を実施しています。

グループ経営において重要な役割を担う約250のポスト「グループ・キー・ポジション(GKP)」を決定し、これらGKPを担える人材を選抜して育成するプログラム「グローバル・ディベロップメント・クラス(GDC)」を2004年から展開しています。

また、2014年よりグローバル・ネットワーク構築を目的とした若手優秀層向けのプログラム「グローバル・ディベロップメント・ネットワーク(GDN)」を開始しました。

### 従業員の能力開発と教育研修

プリチストンでは「仕事を通じての成長のみならず、教育・研修を積極的に実施し、企業戦略に合致した人材を育成する」ことを目標に研修体系の充実に努めています。2002年からは、部門や職能にかかわらず、全従業員に共通して必要な能力(職務遂行力・マネジメント力)を強化することを目的とした研修体系「人材育成カレッジ」を構築し、運営しています。また、「事業体経営ができる人材の育成」「マネジメントができる人材の早期育成」に焦点を当てた研修プログラムの拡充や、「若年層の早期戦力化」を狙いとした各種研修も整備しています。こうした全社研修に加えて、各部門で必要とされる「研究開発」「生産技術」「安全防災」「品質」「環境」「販売」「財務」「知的財産」「広報」などに関するスキルや知識を習得するために、各部門の職能専門研修担当部署による研修なども実施しています。

- **主な研修制度**
  - ▶ 事業体経営ができる人材の育成
  - ▶ マネジメントができる人材の早期育成
  - ▶ 定期新入社員の育成
  - ▶ キャリア採用者の早期適応支援
  - ▶ 定期新社員・キャリア採用者育成の支援

プリチストンは、若年層の従業員の視野拡大や様々なスキル形成を目的に、海外事業所で2年間の業務研修を行う海外トレーニー制度を設けています。また、主に技術系従業員を対象にした海外大学への留学制度も設けています。さらに2010年には、各部署が求める人材を社内で公募し、従業員はこれに自由に応募することができる社内公募制度を導入しました。また自己の能力開発とキャリアパスの希望をC&D(キャリア&デベロップメント)カードで自己申告することができ、ジョブローテーションや能力開発に役立てています。

プリチストンは、仕事の達成度や成果に応じて公平に評価・処遇する人事評価制度の確立と、その公正な運用に努めています。上司と部下との対話を重視した評価プロセスにより、公平で納得性の高い評価の実現を目指しています。

## グループ全体でのモノづくり人材の育成

「プリチストン流モノづくりを実践できる人材の育成」をミッションとして、2007年に開設した「グローバル・モノづくり教育センター※1」では、「人材育成標準プログラムの開発」「プログラム推進者の育成」「仕組みへの落とし込み」を3本柱に、グローバルでのモノづくり人材育成活動を展開しています。

各地域に推進組織として、C-MEC(中国)、AP-MEC(アジア)、E-MEC(欧州)、BRISA-MEC(中東)、NA-MEC(北米)、SA-MEC(南米)を立上げ、各SBU/事業所に推進者(マスター)を育成・配置し、推進者がキーパーソンとなり、事業所の教育や教育後の定着活動・改善活動を推進しています。

マスター人数 (2017年12月現在)

地域種別	日本	米州	欧州・中東	中国	アジア	合計
製造マネジメント	15	3	8	10	12	48
標準技能インストラクター	17	0	16	13	15	61
保全マネジメント	18	11	12	16	19	76
合計	50	14	36	39	46	185

(単位:人)

※1 Global Manufacturing Education Center:G-MEC

## 従業員満足度調査

プリチストンでは契約社員を含むすべての従業員に対し、仕事・職場・処遇を含めた人事施策など幅広い項目に関する「従業員満足度調査」を毎年実施しています。この調査結果は、経営層へ報告されると共に、社内イントラネットやポスターの掲示を通じて従業員へもフィードバックされています。同調査の2017年の回答率は94.6%で、「職場の総合的魅力」への評価の平均は5点満点で3.20点(前年は3.19点)、「会社の総合的魅力」への評価の平均は3.27点(前年は3.27点)でした。この結果をふまえ、各組織で職場内でのコミュニケーションの充実を図るなどの取り組みを進めていく計画です。



※2 5点満点中の評価

## 雇用の状況・労使関係

プリチストンは、グローバル化の進展や新たなビジネスモデルの展開などのニーズに応えるために、多様な人材を雇用しています。スタッフ部門では、新卒者を定期採用し、長期的な視点で育成しているほか、高い専門性を持った人材をキャリア(中途)採用しています。また、定期採用において女性の採用比率目標を事務系30%、技術系15%以上かつ15名以上と定めています。2017年定期採用においては、事務系50%、技術系20%の女性比率を達成しています。

プリチストンの雇用状況

	2017年			
	男	女	合計	
正社員 (常勤および 非常勤)	執行役員(人)	30	0	30
	基幹職(管理職に相当)(人)	1,203	31	1,234
	その他(人)	11,286	1,156	12,442
	計(人)	12,519	1,187	13,706
	平均年齢(歳)	39.8	40.0	39.8
	平均勤続年数(年)	13.9	13.4	13.9
	定期採用(人)	141	32	173
正社員以外	キャリア採用(中途)(人)	217	28	245
	離職者数(人)	186	23	209
	常勤(人)	1,716	131	1,847
	非常勤(人)	-	-	35

## 労使関係

プリチストンでは、労使の相互信頼を基盤として、企業の発展と共に従業員の労働条件の維持・向上と生活の安定を実現するという基本認識をベースに、徹底した話し合いを重視した労使関係の構築に努めています。毎年春には給与改訂や労働条件などに関する「中央労使協議会専門会議」を実施しています。2018年1月末現在、プリチストン労働組合には、役員・管理職を除く一般従業員12,536名が加盟しており、一般従業員の加盟率は100%です。

主な労使協議 中央労使協議会本会議(1回/年)／中央労使協議会専門会議(3回以上/年)／中央労使懇談会(1回以上/年)／労使委員会(5回以上/年)／地方労使協議会(6回程度/年)／地方労使懇談会(6回程度/年)

## 労働安全・衛生

### ミッション

#### ▶ 安全はすべてに優先する

安全は私たちブリヂストンの企業経営の基盤です。安全な職場で安心して働くために一人ひとりが実践します。



ブリヂストンの「安全宣言」

ブリヂストングループは2012年、「安全宣言」をリファインし、「安全はすべてに優先する」「安全は私たちブリヂストンの企業経営の基盤です。安全な職場で安心して働くために一人ひとりが実践します。」と決めました。

その中で具体的なブリヂストングループの統一的な活動として「ブリヂストン共通安全規定項目」（「3S（整理・整頓・清掃）」「KY（危険予知）」「RA（リスクアセスメント）」「安全ルール」）を定め、全事業所の全従業員が、労働安全・衛生・防災活動に継続的に取り組んでいくための指針としてその浸透・定着に向けた活動を続けています。

### 推進体制

グローバル品質経営コミッティ(GQMC)の傘下にある労働安全・衛生ワーキンググループ(WG)では、グローバル経営執行会議(Global EXCO)において、CEOやCOOの監督のもと、「ブリヂストン共通安全規定項目」をグループ全体でいかに効果的に推進していくかについて検討しています。労働安全・衛生WGには3つの作業部会(グローバルマネジメントシステム、グローバル標準・評価基準/KPI)があり、それぞれの観点からグローバル戦略を立案します。労働安全・衛生に係る災害や類似災害防止に関する情報については、GMP<sup>\*1</sup>が収集し、四半期毎に報告する体制があり、WGはそれらの情報を適宜活用しています。

2017年は、「安全宣言」及び「ブリヂストン共通安全規定項目」の適用範囲を従業員だけでなく委託業者や訪問者まで含めることをWG内で検討し、GQMCで議論しました。

\*1 Global Management Platform : グローバル経営プラットフォーム。

### ブリヂストングループ安全中期経営計画と施策の展開

ブリヂストングループは、安全を確保するために、あるべき姿を目指した中期経営計画を策定し、その達成に向け「意識」「技術」「仕組み(マネジメント)」の3つの領域について、具体的な施策をグループ全体で論議し、推進しています。2012年には、「ブリヂストン共通安全規定項目」を策定しました。今後も、グローバルで統一した安全活動を継続していきます。



## ▶ ブリヂストン共通安全規定項目に沿った活動

全事業所統一の安全活動として「ブリヂストン共通安全規定項目」に定めた活動を推進しています。この活動は基本的な安全活動事項を「3S(整理・整頓・清掃)」「KY(危険予知)」「RA(リスクアセスメント)」「安全ルール」と定め、全事業所・全従業員がばらつきなく、継続的に取り組んでいくことを目指しています。

具体的な実施事項を定めた「活動ガイドライン」の発行と活動の推進に加え、各事業所に「ブリヂストン共通安全規定項目」に精通したインストラクター(指導者)を配置することで、全事業所が統一された内容で安全活動を展開・実行できる体制を整備しています。

また、各事業所において管理・監督者層を含む階層別の安全教育を実施しています。今後も、「ブリヂストン共通安全規定項目」が浸透・定着するよう、引き続き取り組んでいきます。

## ▶ 安全意識の醸成

従業員の安全意識の醸成のため、2009年から「安全意識調査」を実施しています。この調査では災害発生や安全活動に関連した設問を設定し、毎年安全意識の向上度合いを調査しています。回答から挙げられた様々な課題の改善にも取り組み、更なる安全意識の向上につなげています。

また、経営層が海外グループ会社も含めた各地の現場を訪れ、「安全はすべてに優先する」ことの大切さを語る活動を継続しています。

今後も取り組みの継続と、「ブリヂストン共通安全規定項目」の積極的な推進に向けて、経営層が主導し、職場の安全意識の醸成を促進させていきます。

## ▶ 技術面での取り組み

### ■ ブリヂストンの設備作業のリスク評価基準表

単位=点(評価点)

		被災の可能性=ケガの発生確率			
		ほとんどない	可能性がある	可能性が高い	確実に起きる
(※2)		A	B	C	D
ケガの 大きさ	①	1	2	4	7
	②	3	6	9	11
	③	5	10	13	14
	④	8	12	15	16

※2 可能性 A<D、ケガの大きさ ①<④

A= 安全カバーなどで囲われ、危険区域への立ち入りが困難な状態

B= 安全カバーなどはあるが柵が低いなど不備があり、無理すれば危険源への接触が可能な状態

C= 安全カバーなどが無いが、非常停止装置などがある状態

D= 安全カバーなどが無く、警報・表示なども不備がある状態

①=微傷災害が発生 ③=重災害(労働不能含む)が発生

②=軽度災害が発生 ④=致命傷(死亡等含む)が発生

ブリヂストングループでは生産設備だけでなく店舗・倉庫の設備も含めて危険作業や設備の危険箇所を洗い出すリスクアセスメントを実施し、設備設計段階からの安全追求と使用時の安全状態の維持によるリスク低減を図っています。

2017年も設備安全の専門家であるSE(セーフティーエンジニア)の設置・育成を進めると共に、リスクアセスメントの実施を継続しています。また、この結果に基づき、災害リスクが大きい設備から優先して設備の安全対策を推進しています。「ブリヂストン共通安全規定項目」のRA(リスクアセスメント)活動を通じて、各作業の危険度を再確認し必要な安全対策を行うことで、継続的に安全な職場づくりを進めています。

## ▶ 仕組み(マネジメント)に関する取り組み

ブリヂストングループでは、法令の順守を含めた安全衛生活動の実施状況をチェックリストによって把握し、必要箇所の改善に取り組んでいます。

また、ブリヂストングループ内で発生した労働災害、同業他社や一般社会で発生した同様な事故情報を共有し、対策を講じるなど、未然防止に努めています。

今後も、労働安全衛生マネジメントシステムの導入・拡大を継続していきます。これによって「ブリヂストン共通安全規定項目」の運用をより確実なものにしなが、継続的改善を推進しています。

## 災害発生状況

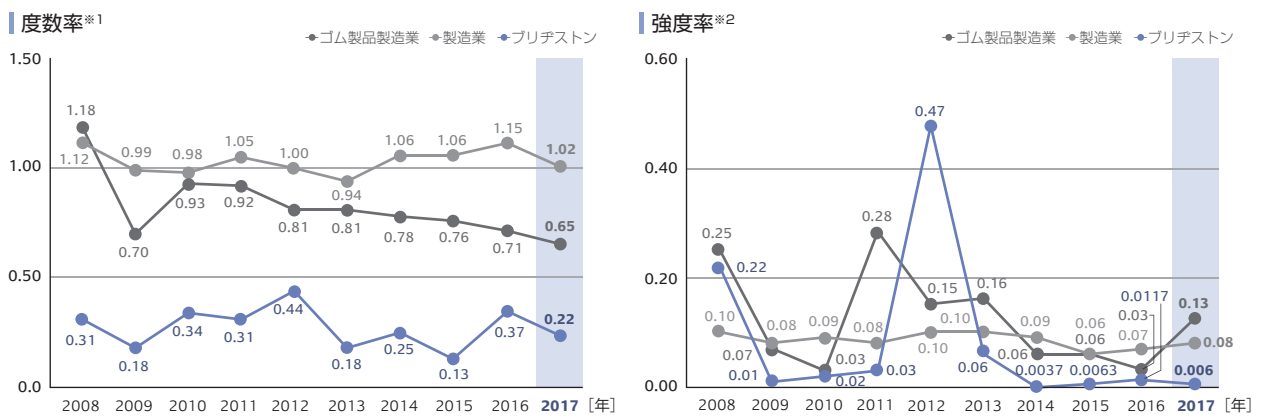
ブリヂストングループでは、生産拠点や物流拠点、販売拠点などで発生した災害の状況を把握するため「グループ・グローバル労働災害区分」を定め、四半期ごとに発生状況を把握すると共に、類似災害発生の防止に活用しています。

ブリヂストンの2017年の労働災害発生状況は、度数率<sup>※1</sup>、強度率<sup>※2</sup>共に全国製造業平均を下回りました。またブリヂストングループの生産・物流拠点190事業所において、2017年は17件(2016年対比-7件)の死亡・重傷災害(転倒による骨折災害を含む)が発生しました。(2017年12月末現在)

ブリヂストングループでは、こうした重大な災害の発生をゼロに近づけていくために、「ブリヂストン共通安全規定項目」を軸に、ブレない、妥協しない、例外をつくらない安全活動を推進しています。

※1 度数率=労働災害における死傷者の発生頻度を示す指標。度数率=(死傷者数/延実労働時間数)×1,000,000

※2 強度率=労働災害の発生の程度を示す指標。強度率=(延労働損失日数/延実労働時間数)×1,000



## 防災管理活動

過去の出火事故事例をもとに「防災グローバルガイドライン」を作成し、初期消火訓練(無人・夜間含む)や防災点検(電気配線含む)などの重要項目を着実に実施しながら、火災を未然に防止する活動を強化し、安全で安心な職場をつくるよう努めています。また、ブリヂストングループで発生した出火事故内容及び対策項目はすべて各事業所へ連絡し、類似事故の発生防止に努めています。

更にブリヂストングループでは、9月8日を「ブリヂストングループ防災の日」と定め、毎年国内全事業所で一斉に防災訓練や点検を実施しています。

### グローバル防災センターでの活動

ブリヂストンは、安全宣言「安全はすべてに優先する」の防災視点でのメッセージをブリヂストングループ従業員一人ひとりの心に刻ませるために、2015年9月、ブリヂストングループの従業員を対象とする「グローバル防災センター(Global Disaster Prevention Center)」を東京都小平市の研修施設内に設立しました。

グローバル防災センターは、ブリヂストンが2003年9月8日に発生させた栃木工場火災など、忘れてはならない防災事故の原点を振り返るための教育・研修拠点です。

センター内では、過去の火災の事実を語り、心に響かせ、意識に繋げる研修、静電気/粉じん爆発等を体感することができる体感機を使用して火の怖さの教訓を行動に繋げる研修、また、火災の残存機材や設備の模型を使った未然防止・早期発見に繋げる研修などを行います。火災事例については、日本だけでなく海外事例も取り上げ、グローバルで研修できる環境を整えています。

また、2016年3月11日に、「火災」に加えて東日本大震災で得た教訓を基に、「自然災害」に関するテーマを「グローバル防災センター」の教育・研修プログラムに追加しました。今後も「グローバル防災センター」の更なる充実を図っていきます。

## 衛生管理活動

### 衛生管理の考え方

ブリヂストンでは、「健全な労働力の確保と働きやすく快適な職場の整備」を目指して、健康管理を含めた衛生管理活動を推進しています。

### 定期健康診断

ブリヂストンは、労働安全衛生法に基づいて、従業員の定期／特殊健康診断、海外勤務者健康診断などを実施しています。異常のあった従業員については、社内の健康管理センターに駐在する産業医を中心に、適切な保健指導などを実施しています。全国12の事業所にそれぞれ専属産業医を配置するほか(全国合計13名)、年1回程度、産業医会議や保健師・看護師会議を開催し、情報共有を行っています。また、特定健診・保健指導に対応するために保健師などの産業保健スタッフの充実にも取り組んでいます。

### 過重労働の防止

過重労働による健康障害の発生を未然に防止するためには、従業員の長時間に及び在社や、時間外労働・深夜労働が常態として発生することを未然に防ぐ必要があります。

ブリヂストンは、労働基準法の順守、時間外労働の削減に取り組むと共に、年次有給休暇の取得を促進しています。なお、2017年の年次有給休暇取得率は73.3%、平均取得日数は14.7日となっています。

また、一定時間以上の長時間労働を行った従業員への産業医による面接指導制度を導入しており、健康確保を図っています。

平均年間総実労働時間\*3 **2,051時間**(2017年度)

平均年間所定外労働時間 **291時間**(2017年度)

\*3 (年間総実労働時間)=(年間所定内労働時間)+(年間所定外労働時間)-(年次有給休暇取得分)-(その他の休暇取得分)

### メンタルヘルスケアの取り組み

ブリヂストンは、従業員の身体面の健康だけでなく、精神面での健康管理にも取り組んでいます。メンタルヘルスケアに関する厚生労働省の指針(セルフケア、ラインによるケア、事業場内産業保健スタッフなどによるケア、事業場外資源によるケア)に基づき、各事業所において「こころの健康づくり計画」を策定し、産業医・産業保健スタッフが中心となり、外部EAP(Employee Assistance Program)とも連携しながらメンタルヘルスケアを推進しています。

#### ブリヂストンの取り組み

- 2006年から、管理・監督者を対象とした「ラインケア」の研修や新入社員・中途入社者を対象とした「セルフケア」の研修を実施
- 2006年に従業員家族も対象とした外部EAP制度を導入
- 2007年から、社内イントラネット上に「心の健康相談」サイトを開設し、情報を提供
- 2010年に「復職支援プログラム」を導入し、人事部門、上司、産業医、主治医、外部EAPが連携して長期療養者の確実な職場復帰支援と再発防止を推進
- 2011年から二次予防の強化として、主に健康診断時にメンタルヘルスに関するアンケート(ストレスチェック)を実施。アンケート結果を従業員本人にフィードバックし、心の不調を早期に発見する取り組みを推進
- 2013年4月から、ブリヂストン本社内にキャリアカウンセラーによる「カウンセリング室」を設置。対象層を選定し、その全員に対して広くカウンセリングを実施、一次予防と二次予防を兼ねたメンタルケアとして推進
- 2014年6月より首都圏3事業所において「組織診断」を実施。一次予防として、職場によるメンタル不全発生リスクの低減に向けた取り組みを開始
- 2016年から全事業所対象にストレスチェック及び「組織診断」を実施

## 衛生活動評価

ブリヂストンでは、衛生面での活動評価の「見える化」に取り組んでいます。衛生の5分野3管理(総括管理、衛生教育、作業環境管理、作業管理、健康管理)に関する自主基準に基づいて管理項目をチェックリスト化し、2010年から国内事業所で展開、2011年から国内グループ会社にも展開し、定期的な確認を行いながら改善を進め、体制の確立・維持に向けた活動に努めています。今後も更なる衛生教育の充実を図ると共に、ブリヂストングループ全体での衛生順法体制の維持向上に向けた活動を継続していきます。

## 調達

### ミッション

#### ▶ 持続可能な調達活動を通じ社会価値を創造する

私たちは、長期的に環境、社会、経済をよりよくしていくため、次に掲げる4項目をサプライチェーン全体に浸透させていくことで、持続可能な社会と価値創造の実現に向け、誠実に取り組めます。

1. 透明性

3. QCD & イノベーション

2. コンプライアンス

4. 持続可能な調達活動

### 推進体制

サステナブル調達ワーキンググループ(WG)では、グローバルサステナブル調達ポリシーの策定、展開、グローバル全体で取り組む活動の企画、進捗確認を行い、グローバルCSR推進コミッティ(GCEC)及びグローバル経営執行会議(Global EXCO)に報告しています。

### CSR調達の推進

プリチストングループでは、お取引先様と一体となって総合的な競争力を向上させる「サプライチェーンパートナーシップ向上制度」の枠組みの中で、CSR調達の推進を行っています。

またプリチストンでは、お取引先様にプリチストングループの調達方針をご理解いただくため、毎年「調達方針説明会」を開催しています。業界を取り巻く環境をお取引先様と共有し、競争力向上と一緒に取り組んでいきたい旨をご説明しています。その取り組みの一つとして「サプライチェーンパートナーシップ向上制度」の活動状況を紹介し、共に取り組むことをお願いしています。

また、2013年には、お取引先様の環境活動を表彰する「グリーンパートナー表彰」制度を設立しました。プリチストングループの環境宣言に基づき、「自然と共生する」「資源を大切に使う」「CO<sub>2</sub>を減らす」の領域で、環境負荷低減や環境貢献に関して実績のあった活動を表彰します。2017年は、住友ベークライト株式会社、株式会社レイダンの2社様を表彰しました。



## 改善に向けたモニタリングとサポート

ブリヂストンでは、「CSR自主チェックシート」の評価結果をもとにお取引先様を選定し、CSR講習会を開催しています。今後も講習会などを通じ、お取引先様のCSR活動のレベルアップに向けた支援活動を継続していきます。また、環境への取り組みに関して改善が必要と考えられるお取引先様に対する訪問支援を2009年より継続的に行っています。これは環境専門部署の従業員が実際にお取引先様を訪問し、環境への取り組みをチェックして改善案を提案するものです。2017年は、1社への訪問支援を行いました。

さらに、環境への取り組み以外に関しても改善が必要と考えられるお取引先様への訪問も新たに開始し、サプライチェーン全体でのCSR活動のレベルアップを目指した取り組みを強化しています。

また、CSR活動の考え方を広く海外のお取引先様にも理解していただくため、2017年も日本、欧州、東南アジア、中国のお取引先様を対象に人権・労働、環境、安全衛生・防災、公正取引・倫理、情報セキュリティ、社会貢献の各項目に関する「CSR調達ガイドライン」および「CSR自主チェックシート」を配布しました。チェックシートの記入内容に基づいた改善の方向性提案や環境訪問支援として生産拠点を訪問し、改善アドバイスを行っています。

2017年は、「CSR活動が開始されている」と回答したお取引先様は全体の96%となりました。今後も、サプライチェーン全体でのCSRの取り組みを改善・向上させていきます。

## 透明性の向上とコンプライアンスの実践

ブリヂストングループでは、公正な調達活動をより一層強化するため、国内外で様々な取り組みを進めています。

ブリヂストンでは、国内グループ会社(主要12社)において独占禁止法にかかわる法規制である下請法(下請代金支払遅延等防止法)順守に向けた「下請法講習会」を開催し、更に社内イントラネット上でのe-ラーニングにより受講者の内容理解の確認を行っています。2018年も下請法講習会を継続実施し、活動を推進していきます。

また2012年からは、関連管理部門の在籍者も対象にした「購買コンプライアンス講習会」を事業所単位で開催しています。2017年は新たに194名が受講し、受講者からは、「一般的な理解が深まり、かつ業務において実施してはいけない事項が理解でき、とても役に立った」などのコメントがありました。このほか、「取引先満足度調査」を継続実施し、調査対象のお取引先様100社にブリヂストンが公正な調達活動を行っていることのご確認をいただいています。

2017年に実施した調査では、全般的に満足度が改善した一方、一部のお取引先様からはコミュニケーションについて更なる改善のご要望をいただきました。また、ご意見・お考えをより深く理解させていただくため、外部機関(調査会社)を通じて一部お取引先様へ訪問インタビューを実施しました。調査結果を踏まえ、調達部門の従業員教育活動などを、継続的に推進していく計画です。

### 【2017年下請法講習会受講者、合格者】

年間講習会開催数	3回
受講者数	319名
合格者数	293名

2017年の下請社内監査の結果、書類の記載ミスなど、要改善項目が確認された一部の事業所に関しては、改善状況のフォローを実施する計画です。今後も、公正な取引を引き続き強化・推進していきます。

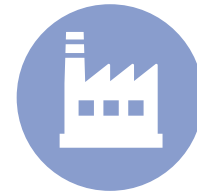
# 持続可能なサプライチェーン構築に向けた取り組み



原材料製造



調達



生産

## グローバルサステナブル調達ポリシーの策定

2018年2月にプリヂストングループは、新たな「グローバルサステナブル調達ポリシー」を策定しました。これにより適正な調達先選定要件を明確にし、ベストプラクティスを促進し、また、関連業界にとってのコミュニケーションや改善のツールとしても活用していきます。本ポリシーに基づき、長期的に環境、社会、経済をよりよくするための調達活動に取り組みます。本ポリシーは、プリヂストングループが購入する全ての原材料やサービス、そして世界中のお取引先様を対象とするものです。

本ポリシーは、「Our Way to Serve」に基づき、持続可能な調達活動を進め、2050年を見据えた環境長期目標として掲げる「100%サステナブルマテリアル化<sup>\*1</sup>」の達成に向けた取り組みです。また、本ポリシーでは、これまでいくつかに分けていた調達ガイドライン類を一つにまとめて、お取引先様に対して、プリヂストングループとお取引いただく際に必ず実施いただきたい事項と、持続可能なサプライチェーンの早期実現のために実施をお願いしたい事項を定めました。そして、天然ゴムの大口需要家として、複雑な天然ゴムサプライチェーンにおける様々な課題についてのプリヂストングループの考えも記載しています。



\*1 プリヂストンでは「継続的に利用可能な資源から得られ、事業として長期的に成立し、原材料調達から廃棄に至るライフサイクル全体で環境・社会面への影響が小さい原材料」をサステナブルマテリアルと位置付けています。

### 新ポリシー策定のプロセス

#### 社会からの期待・要求の調査

持続可能性に配慮した調達コードやISO26000／20400など調達に関するガイドラインをはじめ、環境や人権、安全といった側面からも、調達活動に求められる課題やニーズを幅広く調査。

#### ドラフトの作成 & ステークホルダーレビュー

「Our Way to Serve」のサステナブル調達ワーキンググループが中心となり、ポリシーのドラフトを作成。

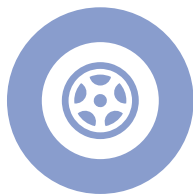
国際的なコンサルタント、NGO、原材料サプライヤー、天然ゴム農家、主要なお客様など多くのステークホルダーの皆様からいただいたご意見を考慮し、本ポリシーが業界標準や業界におけるベストプラクティスを反映していること、及び効果的な実行計画とコミュニケーションプランに裏打ちされていることを確認。

#### 承認・発行

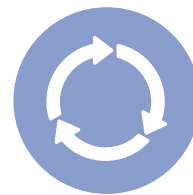
グローバル経営執行会議 (Global EXCO)にて承認を経た後に12言語で発行。



流通



使用(走行)



リサイクル・廃棄

## 新ポリシーの展開

新ポリシーは発行後、従業員、お取引先様、お客様、その他の業界専門家の皆様に展開しています。その後18ヶ月程度をかけて、お取引先様やビジネスパートナーの方々が本ポリシーをご覧になりご理解いただけたかどうかを確認し、お取引先様にセルフアセスメントをしていただくためのアンケートをお送りします。さらに、天然ゴムのトレーサビリティに関する追加のアセスメント手法を開発中であり、調達コンプライアンスのモニタリングを実現していくために業界や専門家と共同して活動を進めています。

レベル	説明	お取引先様への展開 (2018年2月 - 6月)		サプライヤーの 自己評価アンケートの完了 (2018年6月 - 9月)	
		ポリシーの 発信	お取引先様の 受領確認	ポリシー アライメント <sup>※2</sup>	トレー サビリティ <sup>※3</sup>
1	最終製品に使用される資材を提供する、直接資材サプライヤー	○	○	○	○
2	生産の直接的な手段となる製品とサービスを提供する、間接資材サプライヤー	○	○	○	—
3	生産及び／または全体的なビジネスの間接的な手段となる商品及び／またはサービスを提供する間接サプライヤー	○	—	—	—

※2 「ポリシー」における「必ず実施いただきたい事項」および「実施をお願いしたい事項」への対応状況です。  
 ※3 原料や製品がどこから調達され、どのように生産され、誰が関わり、これらの原料または製品の調達がサプライチェーンに関わる全ての人に与える影響を明確に知り、確認するための能力です。

## 業界活動を通じた取り組み



### WBCSDタイヤ産業プロジェクト(TIP)

世界のタイヤ生産能力のおよそ65%を占めるタイヤメーカーのCEOが、2年に一度会合を持ち、TIPの活動の進捗を確認し、さらに新規および継続する研究の今後の活動計画を設定しています。その一つとして、持続可能な天然ゴム供給を実現していくための検討に注力していきます。これまでに、天然ゴムの責任ある調達のためのベストプラクティスについて多くの検討がなされてきていますが、TIPはこの業界共通のゴールを達成していくための最も効果的な道筋を見出していこうと考えています。その中で、持続可能なベストプラクティスの決定、適切なガバナンス構造とプラットフォームの選定を実施していきます。

## 小規模天然ゴム農家への技術提供による生産性向上

世界の天然ゴム生産の大半は、東南アジアの小規模ゴム農家で行われており、ブリヂストングループはそこで生産された天然ゴムを多く使用しています。しかし、これらの農家の生産性は低く、天然ゴムの品質と産出量にばらつきがあります。そこで、インドネシアでゴム農園を経営するピーティー ブリヂストン スマトララバー・エステート(BSRE)やピーティー ブリヂストン カリマンタン プランテーション(BSKP)では、このような小規模農家に対し、自社農園で培った生産性向上技術などを提供し、生産性向上のための支援を行っています。



# 品質・お客様価値

## ミッション

### ▶ お客様価値・感動を創造する

「最高の品質で社会に貢献」という創業者の信念を引き継ぎ、私たちは、全ての事業体やステークホルダーと一緒に、積極的にお客様の品質課題を明らかにし、改善していきます。



ブリヂストンの「品質宣言」

「品質宣言」は、創業者石橋正二郎の精神をもとに、継続的改善等のブリヂストンのDNAを次の世代へ伝承する為、私たちの目指すべき方向とぶれない軸を示すものであり、ミッションを「お客様価値・感動を創造する」、ビジョンを「イノベーションと改善で断トツの品質を達成します」と決めました。また、「品質宣言」は、製造だけでなくすべてのバリューチェーンの業務品質と、そのアウトプットとしてお客様にお届けするすべての商品・サービスの品質を対象としています。

ブリヂストンのグループ・グローバル全事業領域、全機能、全従業員がイノベーションと改善で「お客様価値・感動」を創造していきます。

## 推進体制

ブリヂストングループでは、グローバル最高品質責任者(Global CQO: Global Chief Quality Officer)と各SBU<sup>※1</sup>・事業で任命された最高品質責任者(CQO)からなる「グループ・グローバルCQO組織」を構築しており、各CQOは品質方針の浸透や品質状況の把握、品質課題への適切な対応を迅速に行っています。また、グローバル品質経営コミッティ(GQMC: Global Quality Management Committee)の下で品質・お客様価値ワーキンググループ(WG)を構築しており、グループ・グローバルCQO組織から抽出されたグローバル課題について協議しGQMCに報告、GQMCから各SBU・事業のトップマネジメントに報告されます。2017年は、品質改善の強化とそれに向けた品質状況管理指標のモニタリング実施を強化しました。2018年は、卓越した品質管理を実施している企業に与えられる1968年の「デミング賞実施賞」受賞から50周年という節目を迎え、グローバルにおける透明性、一体感、スピード感のある品質改善をより一層強化していきます。

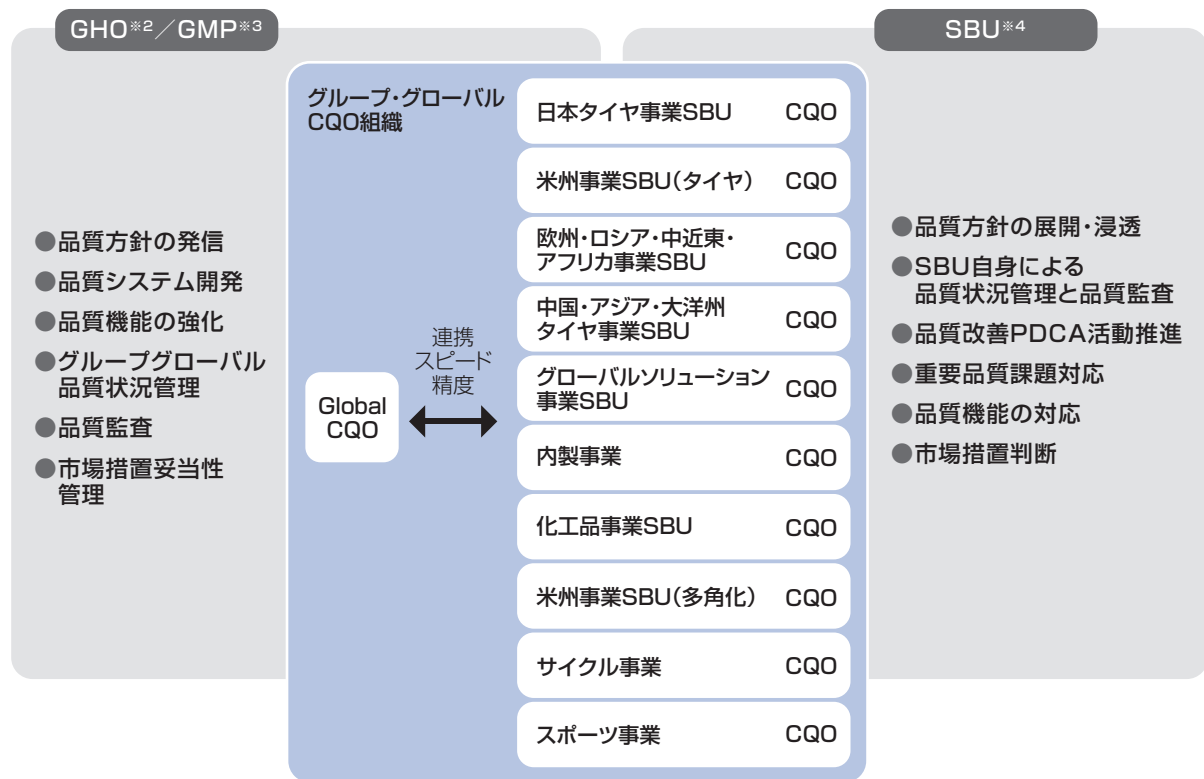
※1 Strategic Business Unit : 戦略的事業ユニット。



1968年デミング賞受賞



## 推進体制図



※2 Global Head Office : グローバル本社。

※3 Global Management Platform : グローバル経営プラットフォーム。

※4 Strategic Business Unit : 戦略的事業ユニット。

## VOC/VOBマネジメント

ブリヂストングループは「プロダクトアウト」から「マーケットイン」へのビジネスモデルの変化を踏まえ、お客様価値をさらに向上するため、VOC\*\*5 / VOB\*\*6マネジメントシステムの活用と改善を推進し、開発に取り入れてきました。

各SBUが地域や市場の状況に応じて組織的なVOC / VOBマネジメントを実施し、お客様に提供する商品・サービスの最適化に役立てています。

日本ではお客様相談室と各部署から得たお客様の声を集約する仕組みを整え、関連部署間で情報をタイムリーに共有し、新商品の開発や商品・サービスの品質向上に活用してきました。よりタイムリーに情報を共有できるようにこれらの改善を続けています。

米州及び欧州では、市場調査などのマーケティング情報を集約し、ネットプロモータースコア(お客様推奨度)を使用してタイヤのパタンへのお客様満足度を把握することで、新商品開発の参考にしています。またお客様価値指標(CVI)を設定し、重要な指標として活用しています。

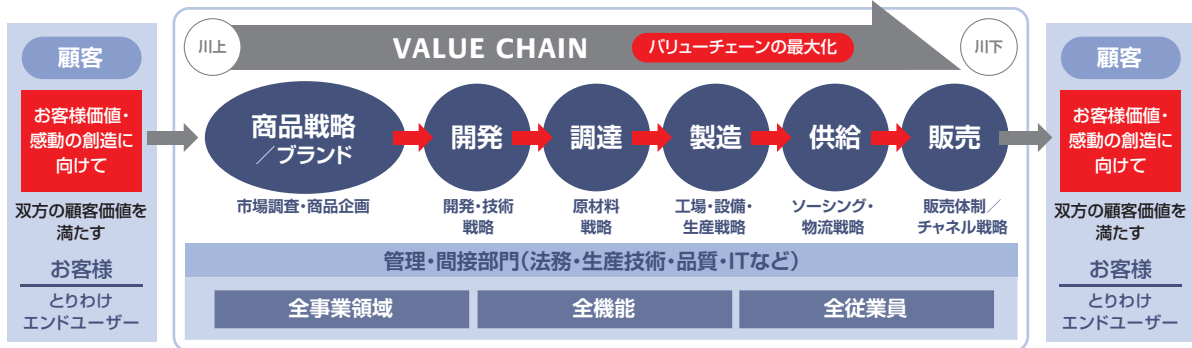
アジア・大洋州でも、他社の商品を含む市場調査を定期的実施しており、その結果を開発にフィードバックしています。2017年からは引き続きこれらのVOC / VOB マネジメントシステムの改善、強化を図るとともに、主要課題であるソリューションビジネスモデルの構築を着実に進めることで、お客様価値の創造と提案品質の向上を目指しています。

※5 Voice of Customerの略。

※6 Voice of Business Partnerの略。

## 商品開発における取り組み

### バリューチェーン全体



### 開発品質保証活動の流れ

開発プロセスを起因とした品質問題を未然に防止するために、プリヂストーングループでは各々の開発拠点において開発プロセスを標準化し、また、プロセスのチェック体制を強化することで開発品質の向上に取り組んでいます。日本では2011年から、各開発拠点での商品開発プロセス全般における問題点の洗い出しと改善を目的として「開発QA<sup>\*1</sup>診断」を開始しました。診断で抽出された課題について、開発標準プロセス整備を進め、2016年にはすべての商品開発グループで商品開発プロセスの標準化を完了し、また生産技術開発プロセスについても標準化を行いました。アメリカでは、2015年に顧客ニーズの多様化及びすべてのブランドリスクの観点から、製品開発を進める上での6つのゲートを具備した新製品開発プロセスを適用しました。2017年には、南米にこのプロセスを展開しました。欧州でも、ゲートアプローチをベースとした新製品開発を同じように適用し、2016年にはOEタイヤ(新車装着タイヤ)開発に展開し、2017年にはすべての新製品開発に対してゲートアプローチを展開しました。

※1 Quality Assurance(品質保証)の略。

### 原材料調達における取り組み

グローバルで事業を展開するプリヂストーングループでは、製品の原材料や外注品を調達するお取引先様も多岐にわたります。そうした多種多様なお取引先様の協力を得ながら、高品質を保っていくため、グループ統一の原材料や外注品に関する承認基準を設けています。

また、お取引先様との取引開始後も、納入品の品質の継続的なモニタリングや訪問監査などを行い、お取引先様の品質保証体制が維持され、常にプリヂストンの要求品質を満たす製品が供給されているか、継続的に確認しています。

また、GMP<sup>\*2</sup>及び米州・欧州・日本の作業チームの連携により、グローバル原材料サプライヤーマネジメントシステムの再構築に取り組んでいます。2017年からは、サプライヤーの定期的な評価方法を新たに構築しました。問題が発生した際の対応方法や、監査における評価基準などについて議論を進めています。

※2 Global Management Platform : グローバル経営プラットフォーム。

### 製品外注における取り組み

製品の外注については、GMPと各SBUの連携を強化しており、グローバルでの品質保証のレベル向上に取り組んでいます。2016年より、外注先の管理を強化する目的で、「洗い出し(Detection)」、「選択(Selection)」、「抑止(Deterrence)」の3つのコア能力の改善に取り組んでいます。

洗い出し	OEM <sup>*3</sup> 業務におけるコンプライアンス手順の適用とその有効性の検証を実施しました。2017年には、水平展開と監査チェックシートの改善を実施し、外注先の品質リスク低減につなげました。
選択	適切な手順の順守を徹底するため、四半期ごとの抜取検査が継続的に実施されました。2017年には、評価指標(KPI)項目による外注先管理要領を定め、管理を開始しました。
抑止	サプライヤーの製品外注による異常発生時の補償に関する契約の見直しを行いました。新しい補償条件は、2017年から順次、契約更新時に適用しています。

※3 Original Equipment Manufacturing

## ▶ タイヤ事業での生産活動における取り組み

ブリヂストングループは、自動車メーカーや市販用タイヤ市場におけるお客様ニーズの多様化や高度化に応え、安全かつ最高の品質の商品を提供し続けるために、生産の各工程において品質向上に努めています。また、全ての工場において、グループの品質基準に基づく検査を実施しています。

ブリヂストンは、タイヤ生産工場に潜在する品質リスク<sup>※4</sup>の「見える化」を推進し、品質保証の方法として故障モード影響解析(FMEA)を活用した予防活動に積極的に取り組んでいます。その潜在的リスクの低減活動に基づいて、中期計画への反映により、グローバルでの品質向上の取り組みを推進しています。今後も、グローバルで製品品質のさらなる向上を目指していきます。

2016年には、グローバル市場の潜在的な問題の早期洗い出しと、適切な対応を迅速に行うためのリスクマネジメントシステムの作成に取り組み、リスクの要因解析と情報の横展開による類似リスク発生防止による対策を強化しました。2018年も、引き続きお客様の視点に立ち、さらなるグローバルでの品質改善活動に取り組めます。

※4 潜在する品質リスクとは、品質保証手法であるFMEA(Failure Mode and Effect Analysis)を活用し、製造工程の各ステップにおけるエラーのリスクの大きさを点数化したもののうち、特に点数の大きなエラーモードのこと。

## ▶ 多角化事業における取り組み

ブリヂストングループの多角化事業は、タイヤ以外の商品として自動車関連部品、工業用ベルトやホースなどの産業資材、ウレタン素材をベースとした化成品、インフラ関連商品、自転車、スポーツ用品などの商品を取り扱っています。2016年には化工品部門の品質保証体制を強化し、生産拠点における品質経営課題を抽出し、改善を進めました。またスポーツ用品と自転車に関してもお客様からの声をモニタリングし、品質の向上に取り組んでいます。

2018年も、引き続きお客様の視点に立ち、すべての製品の品質保証への取り組みを継続するとともに、改善点を明らかにし、品質改善活動を推進します。

## 品質活動を支える人材の育成

### ▶ モノづくり技能の伝承

これまで品質活動を支えてきた世代から若年層への品質活動への思いやノウハウの伝承は、ブリヂストングループの重点課題の一つであり、ブリヂストンでは、すべての従業員を対象に品質に関する研修を実施しています。

2016年に発行された「品質宣言」についてはキーパーソンを任命し、グループ・グローバルの全従業員を対象に教育を行っています。各組織においては、お客様価値・感動の創造を実現するため、「品質宣言」に基づいた活動に主体的に取り組んでいます。なお、これらの活動は、その内容やベストプラクティスをグループ・グローバルで共有し、ブリヂストングループ全体のレベルアップを図っています。

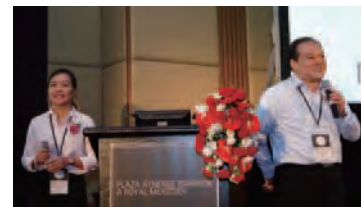
今後もブリヂストングループ全体で、より高い品質の確保と安全・安心な商品・サービスの提供を支える人材の育成を進めます。

### ▶ ブリヂストングループ・グローバルTQM<sup>※5</sup>大会の開催

ブリヂストングループでは、ブリヂストン及びグループ会社を対象とした「ブリヂストングループ・グローバルTQM大会」を2010年より毎年開催しています。この「グループ・グローバルTQM大会」は、各地域・SBUから選出された優秀なイノベーション・改善事例をグループ全体で共有することによる品質活動のレベルアップと品質意識向上を目的としています。

2018年はブリヂストンにとってデミング賞受賞50周年の節目の年であり、これをマイルストーンとしてオールブリヂストン・全員参加での改善活動をより一層推進し、「品質宣言」に基づくお客様の価値・感動の創造を目指していきます。

※5 Total Quality Management : 総合品質管理。



## コーポレート・ガバナンス

### 社外取締役インタビュー



「更に上」を求めて  
変わり続けていけるのが  
ブリヂストンの  
ガバナンスの強みです。

株式会社ブリヂストン  
社外取締役

デイヴィス・スコット  
Scott Trevor Davis

プロフィール オーストラリア出身。1982年、ニューサウスウェールズ大学社会学部卒業、1988年、立教大学社会学研究科大学院修了。経営学博士。特殊法人 日本労働研究機構 専任研究員、麗澤大学 国際経済学部国際経営学科教授を歴任し、2006年、立教大学経営学部教授に就任。  
専門は、経営戦略論とCSR。2001年6月～2008年4月株式会社インテグレックス 経営諮問委員、2004年5月～2006年5月まで株式会社イトーヨーカ堂 社外取締役、2004年6月～損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社(現SOMPOホールディングス株式会社)社外取締役(現任)、2005年9月から株式会社セブン&アイホールディングス社外取締役(現任)、2006年3月～株式会社ニッセン・ホールディングス 社外監査役、2011年3月～株式会社ブリヂストン 社外取締役。経営管理・CSRの見地から取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っている。

### コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ブリヂストンは、企業理念に掲げた使命である「最高の品質で社会に貢献」を具現化するため、コーポレート・ガバナンスの充実を経営の最重要課題の一つと認識し、経営の質の向上と意思決定の透明化を図ることは絶対的に不可欠であると考え、その強化に継続的に取り組んでいます。

その考え方の下、「職務権限規程」によって定められた責任及び権限並びに「方針管理規程」に従って、公正かつ透明な意思決定及び経営方針の展開や伝達を行うことで、経営執行組織全体の行動を統治しています。なお、当社は、ガバナンス体制強化の一環として、内部統制のより一層の強化と執行の更なるスピードアップを共に実現していくため、2016年3月に指名委員会等設置会社へ移行しました。引き続き、経営と執行の効率と効果の両面での更なる進化を目指してまいります。



## 「最高の品質で社会に貢献」するためのガバナンス

ブリヂストンでは、「ここまでやれば大丈夫」ということは許されず、常に「もっと良いやり方はないのか」と「更に上」を追求し続けています。これはガバナンスに限ったことではなく、ブリヂストンにおけるすべての活動が、企業理念の使命である「最高の品質で社会に貢献」するためにはどうすればよいか、ということに重要視していることによります。

例えばブリヂストンは、「コーポレートガバナンス・コード」を、取組みが正しい方向で進んでいることを検証するツールとして、また、ステークホルダーの皆様へ「コーポレートガバナンス・コードに関するレポート」によって過去1年間の様々な強化・改善の状況を報告し、対話の機会とするなど、積極的に活用しています。「コーポレートガバナンス・コード」の対応に消極的な企業もある一方で、ブリヂストンは、「更に上」の実現のための良い機会と捉えているのです。

コーポレート・ガバナンスを経営に浸透させることが困難ということに耳にすることがありますが、ブリヂストンでは、その目的がしっかり共有されていること、多様性が十分活かされていることから、こうした問題を感じません。

よく独立社外取締役の役割はアクセルやブレーキに例えられますが、ブリヂストンの場合はここが決定的に異なります。ブリヂストンの取締役は、様々な情報共有会議体や執行役・執行役員とのコミュニケーションの場を通して、同じクルマに乗る経営のチームメンバーとして常に最新の「地図」を共有しています。激しく変化する環境下、独立社外取締役の多岐にわたる知識と経験によるナビゲートも得ながら、チーム全員で安全で快適な旅を進めていこうとしているのです。これもブリヂストンのガバナンスの強みの一つといえるでしょう。

## 「Our Way to Serve」もまだ発展途上。「更に上」を求めて旅は続く

2017年にブリヂストンは「Our Way to Serve」という新しいCSR体系を発表しました。これまで取り組んできたCSR「22の課題」に代わるものとして構築したのですが、これもやはり「更に上」を求めるための取り組みです。「22の課題」と大きく異なるのは、これまで「22の課題」全てにおいてダントツ、というプッシュの活動であったものを、それぞれの部門や地域が課題を見つけ出して、自分たちで解決していく、というプルの方針にしたことです。

CSRは戦略であり、投資です。どんどん強くしていくべきもの。今ある「Our Way to Serve」も決して今が完成形ではありません。立派なCSR体系を作りたいのではなく、立派なCSRをやり続ける組織を作りたいのです。

ブリヂストンの今後の課題はグローバル化。一口にグローバル化といっても、時代によってそのニュアンスは異なります。今必要なグローバルとは何か、ブリヂストンのDNAを示すには、どういう表現がいいのか。各会社や地域を合わせて一つにしたものがブリヂストンなのか、もっと違う次元でのシナジーがあるのではないのか。それは、まだ現時点ではすべてが見えているわけではありません。

一方で、ブリヂストンはお客様の課題や社会の課題に対してソリューションを展開しようとしています。その実現のためには、ブリヂストンはどういう考えで、そのための組織体はどうすればよいのだろう？そして、そのために必要なガバナンスとは何か？など、これからもブリヂストンは「最高の品質で社会に貢献」するため、終わりのなき旅を続けていくでしょう。

### ■ コーポレート・ガバナンスの変遷

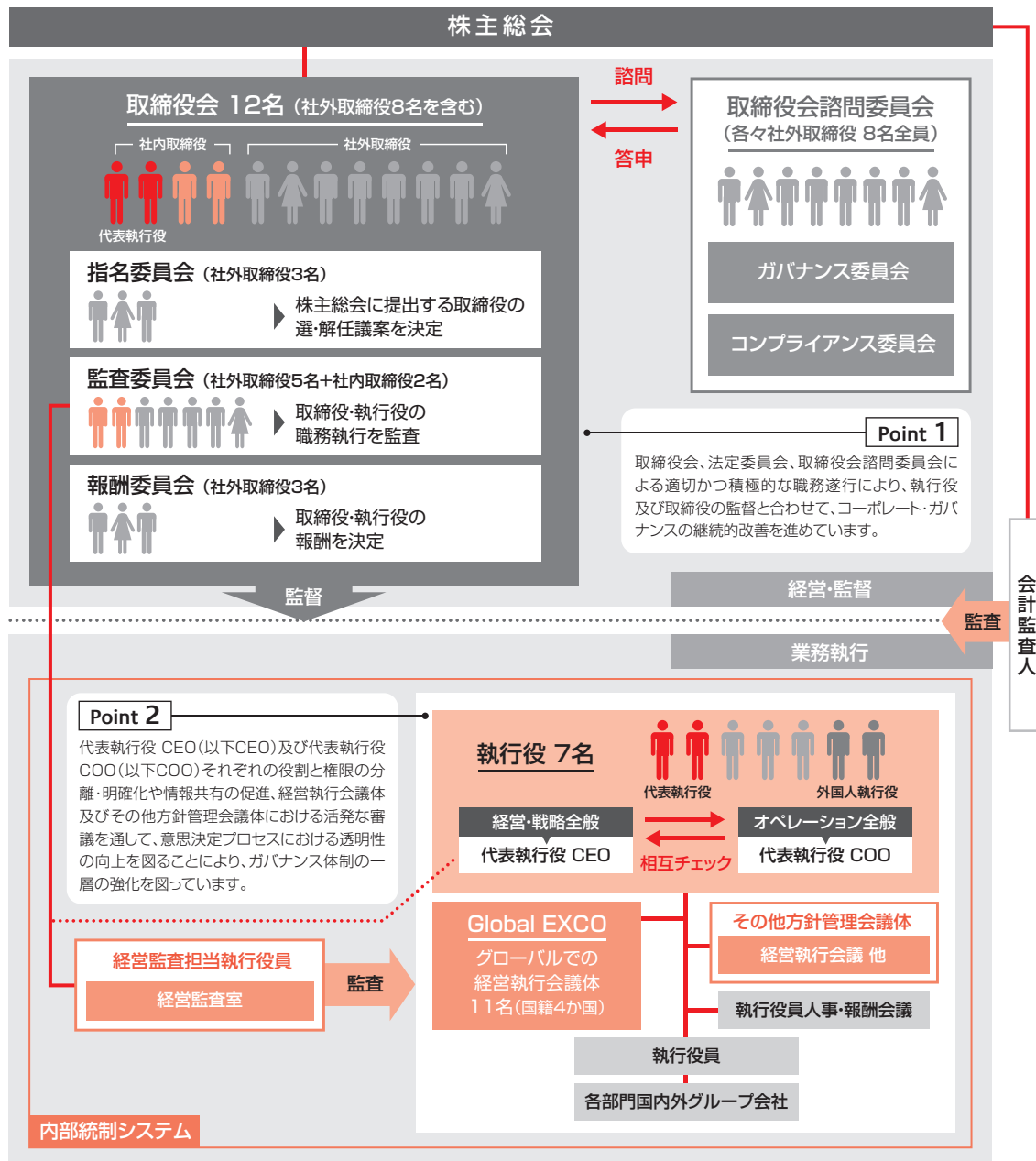
内部統制のより一層の強化と執行の更なるスピードアップの実現を図るべく、ガバナンス体制の整備を継続的に推進してきました。

年	経営	基本軸	執行
2006			▶ SBU組織体制(以降も段階的に整備)
2010	▶ 社外取締役の導入		▶ 米州事業2トップ体制導入、委員会制度開始
2011		企業理念	
2012		環境宣言	▶ CEO / COO 執行2トップ体制導入
		安全宣言	
2013	▶ 取締役会 諮問委員会の新設 (ガバナンス・指名・報酬)		▶ Global EXCO*
2014	▶ コンプライアンス委員会新設		▶ グローバル経営執行会議体の整備 SBU再編: BSCAP 中国 + アジア・大洋州 BSEMEA 欧州 + 中近東アフリカ、トルコ、ロシア
2015		品質宣言	
2016	▶ 指名委員会等設置会社へ移行		▶ 鉱山・農機ソリューションカンパニーの創設
2017		グローバルCSR体系 「Our Way to Serve」	

\*Global Executive Committee: グローバル経営執行会議

## コーポレート・ガバナンス体制

■ コーポレート・ガバナンス体制図 (2018年3月23日現在)



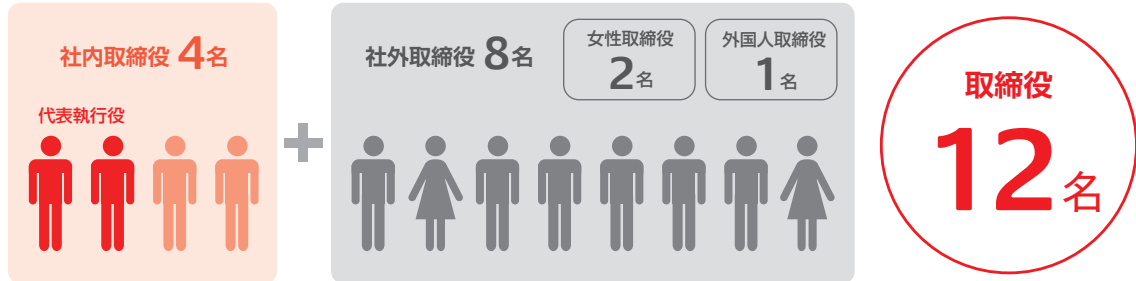
- 取締役会諮問委員会**

ブリヂストンは、企業統治の透明性をより高めるため、取締役会の諮問機関として、ガバナンス委員会及びコンプライアンス委員会を設置しています。これらの取締役会諮問委員会においては、ガバナンス体制及び関連事項並びに今後のコンプライアンス活動全般を審議対象とし、取締役会に答申することとしています。これらの取締役会諮問委員会は、各々社外取締役全員を委員として構成されており、オブザーバーとして社内取締役の監査委員1名以上が参加することとしています。
- 経営執行会議**

ブリヂストンでは、業務執行に当たり、2013年から設置しているグループ・グローバルでの経営執行会議体と位置づけるGlobal Executive Committee(以下Global EXCO)及び経営執行会議並びにその他方針管理会議体において、社則に定める特定の事項及びその他重要な事項について審議及び報告を実施しています。Global EXCO及び経営執行会議並びにその他方針管理会議体は、CEO及びCOOを含む執行役並びに主要な専任執行役員を構成メンバーとしています。

## 取締役会

### ■ 取締役数 (2018年3月23日現在)



### ■ 取締役の選任理由と所属委員会

氏名	選任理由	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
津谷 正明	国際渉外、人事・広報、内部統制推進に携わる等、豊富な業務経験を有し、2012年に代表取締役CEO就任後は、コーポレートガバナンスの強化を含む経営改革を強力に推し進めている。	—	—	—
西海 和久	生産技術、工場運営、販売に携わる等、豊富な業務経験を有し、2012年に代表取締役COO就任後は、タイヤ事業および多角化事業の拡充を含む経営改革を強力に推し進めている。	—	—	—
財津 成美	製造、生産技術、海外事業に携わる等、豊富な業務経験を有し、2017年以降、取締役として取締役会の適正な意思決定に携わると共に、当社グループの監査全般を担い、監査委員として監査体制の強化を推進している。	—	○	—
戸上 賢一	財務、多角化事業、経営監査、海外事業に携わる等、豊富な業務経験を有し、2016年以降は取締役として取締役会の適正な意思決定に携わると共に、当社グループの監査全般を担い、監査委員として監査体制の強化を推進している。	—	○	—
Scott Trevor Davis (デイヴィス・スコット) <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	社会学・国際経営学に関する高い学術知識や国内外におけるCSRに関する豊富な見識を有している。	○	—	○
翁 百合 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	金融システム及び金融行政に関する豊富な研究経験を有している。	○	—	○
増田 健一 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	国内外の法律事務所において弁護士としての豊富な実務経験、法科大学院教育で会社法を担当するなどの専門性を有している。	○	—	○
山本 謙三 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	金融市場・金融システムに関する豊富な知識や企業経営及びリスク管理に関する高い見識を有している。	—	○	—
照井 恵光 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	産業技術分野に関する幅広い見識、経済産業省における産業政策などの豊富な行政経験を有している。	—	○	—
佐々 誠一 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	公認会計士として会計監査やコンサルティングの豊富な実務経験を有すると共に、大学・大学院教育で会計や監査を担当、公認会計士試験委員を務めるなどの専門性を有している。	—	○	—
柴 洋二郎 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	金融業界やエンターテインメントビジネス業界での豊富な企業経営経験を有しており、その高い見識に基づく顧客視点からの価値創造・ビジネス構築への提言によって、取締役会の適正な意思決定への貢献が期待できる。	—	○	—
鈴木 洋子 <span style="border: 1px solid black; padding: 0 2px;">社外</span>	弁護士としての高い専門性を有すると共に、他会社・各種法人の社外監査役や監事としての豊富な経験と高い見識により、取締役会の適正な意思決定への貢献が期待できる。	—	○	—

## 監査体制

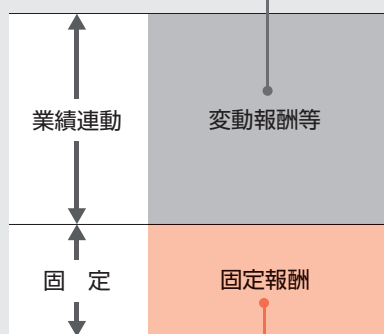
ブリヂストンは、監査委員会と、経営監査室及び会計監査人が連携して監査を実施しています。監査委員会における監査については、監査委員会で定めた監査方針の下、経営監査室等と連携の上、グローバル経営執行会議(Global EXCO)及び経営執行会議等の重要な会議への出席、業績状況の聴取、重要な決裁書類の閲覧、事業所への往査等、執行役及び取締役の職務執行の監査を行っています。また、代表執行役との意見交換会、国内主要グループ会社の監査役等との連絡会を実施しています。さらに、監査委員会の職務を補助するために、監査担当専任の執行役員を配置し、その指揮下に、監査委員会の監査を補助する専任部署を設置しています。当該監査担当専任の執行役員の選任・交代については、監査委員会の同意を経て決定しています。内部監査については、経営監査室及び各事業部門・主要グループ会社に置かれた内部監査担当部署が、ブリヂストン及びグループ会社に対し会計及び業務に関する内部監査を実施しています。このうち、経営監査室は、年次監査計画を立案し、各機能・事業部門及び内外グループ会社への往査等の監査を実施しています。会計監査については、有限責任監査法人トーマツが、監査委員会と連携し、適正に監査を実施しています。なお、監査委員会、経営監査室及び会計監査人のそれぞれの間で必要の都度情報交換、意見交換などを行い、連絡を密にすることで、監査の効率と有効性の更なる向上を目指していきます。

## 取締役および執行役の報酬

ブリヂストンは、役員報酬を決定するにあたり、(1)優秀人材の確保と啓発、(2)競争力のある水準、(3)事業戦略遂行の動機付け、(4)株主価値増大への動機付け、の4点を「報酬の原則」とし、グローバルに事業を展開する国内の主要企業の報酬水準等を考慮の上、取締役、執行役それぞれの役割・責任に応じて、当社業績、事業規模等に見合った報酬額を設定しております。

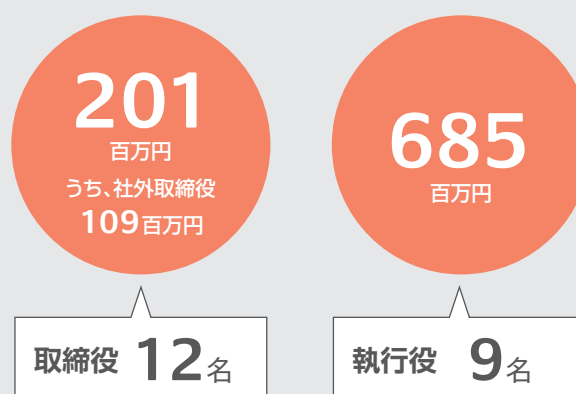
### ■ 取締役の報酬制度(執行を兼務する取締役の場合)

年度毎の全社業績の達成度に連動する全社業績賞与及び業績連動型株式報酬(PSU)で構成。



職務の遂行に対する基本報酬、取締役の役割・責任に応じた取締役加算及び執行役の役割・責任に応じた執行役加算で構成。

### ■ 取締役および執行役の報酬 (2017年1月~12月)



(注) 上記には、当期中に退任した取締役1名及び執行役4名を含んでいます。



## 取締役会の実効性評価

当社は、内部統制のより一層の強化と執行の更なるスピードアップの実現を図るべく、従来からガバナンスの状況を振り返りながら、ガバナンス体制の整備を継続的に推進してきました(2010年社外取締役の導入、2012年CEO・COOの執行2トップ体制への移行、2013年・2014年取締役会諮問委員会の設置、2014年グローバル経営執行会議体の整備、2016年指名委員会等設置会社への移行等)。こうした従来の取り組みを受けて、取締役会の実効性評価にあたっては、取締役会のみならず、法定委員会(指名・監査・報酬)及び諮問委員会(ガバナンス・コンプライアンス)も含めて機能していることがガバナンス強化の前提であるとの認識の下、取締役会機能全体(取締役会・法定委員会・諮問委員会)を評価の対象とし、取締役会の審議実績や各取締役の自己評価も踏まえて、実施しています。

評価にあたっては、各委員会・取締役会の実効性について、各委員・取締役が自己評価を行った後、取締役会において、取締役会機能全体についての評価を実施しました。

当該評価の結果、取締役会の審議に向けての執行部門からのタイムリーな報告や取締役同士の意見交換の充実、取締役会における独立社外取締役の多様な視点を活かした活発な審議、及び、法定・諮問委員会におけるグローバルを意識した仕組みづくりの推進等により、透明性を確保した意思決定がなされ、取締役会の監督機能が発揮されていることを確認しております。

また、取締役会は、2018年2月に取締役会権限の再整理を実施し、経営戦略に関わる議論により一層フォーカスしております。今後も取締役会は、当社の更なる発展に向け、ガバナンス強化と取締役会機能全体の継続的改善に向けて取り組んでいきます。

## 内部統制システムに関する基本的な考え方及び整備状況

ブリヂストンは、業務の適正を確保するための体制(内部統制システム)について、取締役会が整備方針を決議するとともに、これに従った整備を代表執行役に委任し、整備及び運用状況について報告を受け、その遂行を監督することを通して、更なる整備を進めています。

## コーポレートガバナンス・コードに関するレポート

ブリヂストンは、実効的なコーポレート・ガバナンスの実現に資する主要な原則として2015年に東京証券取引所の上場規程に加えられたコーポレートガバナンス・コード全原則への対応状況の検証を行い、東京証券取引所に「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」を提出するとともに、別途「コーポレートガバナンス・コードに関するレポート」としてまとめ、ブリヂストンのWEBサイト上で日本語版と英語版を公開しています。

本レポートでは、ブリヂストンの取り組み状況をご紹介することにより、ステークホルダーの皆様にはブリヂストンのコーポレート・ガバナンスをより一層ご理解いただくことを目指しています。



詳しくはWebへ

[https://www.bridgestone.co.jp/corporate/manage/governance/pdf/2018\\_Corporate\\_Governance\\_Code.pdf](https://www.bridgestone.co.jp/corporate/manage/governance/pdf/2018_Corporate_Governance_Code.pdf)



## Bridgestone Group Awards 2018

ブリヂストングループ  
アワード 2018



「Bridgestone Group Awards」は、ブリヂストングループの全組織・全従業員を対象とした表彰制度です。企業理念に基づいた企業活動に対する従業員の意識向上を促進させ、グループ従業員の一体感醸成などを目的としたグループ最高位の賞で、2008年より毎年開催されています。当社グループが経営の最終目標とする「真のグローバル企業」「業界において全てに「断トツ」の達成に向けた重要な役割を担っています。

表彰部門は、グローバルCSR体系「Our Way to Serve」に基づき、「Achievement（企業活動全般）」、「Mobility（モビリティ）」、「People（一人ひとりの生活）」、「Environment（環境）」、「Management Fundamentals（基盤領域）」の5つのカテゴリで構成されており、世界各地域の経営執行メンバーによる審査会議において、受賞案件を決定しました。当社グループの組織及び従業員が行うさまざまな活動の中から、本年度は7件を表彰しました。

ブリヂストングループは、「Bridgestone Group Awards」を経営の重要なツールとして位置付けています。事業環境が大きく変化の中で、引き続き競争優位性を確保し、お客様と社会との「共通価値」を創造していくためには、イノベーションと継続的な改善が不可欠と考えます。本表彰を通じて優れた活動を表彰し、その事例を共有することで、グループ全体の更なるレベルアップに繋げていきます。

表彰案件の概要は以下の通りです。

## Achievement 企業活動全般

表彰 2件

### グローバルCSR体系「Our Way to Serve」始動

- ▶ 株式会社ブリヂストン、ブリヂストン アメリカス・インク  
ブリヂストン ヨーロッパ エヌヴィー エスエー  
ブリヂストン アジア パシフィック ピーティーイー リミテッド

ブリヂストングループの従業員一人ひとりが実践すべき行動指針として、グローバルCSR体系「Our Way to Serve」を制定。世界各地域のメンバーで構成されるプロジェクトチームが中心となり、新たなグローバルCSR体系の企画立案、展開のためのコミュニケーション企画を経て、2017年3月に始動させた。



### デジタルツールを活用した採用活動「Fueling our Future」

- ▶ ブリヂストン ヨーロッパ エヌヴィー エスエー

欧州の技術センターでは、更なる成長とイノベーションの促進に向けて、商品開発力及びデジタルソリューション機能の強化のための技術系人材の増員を計画。デジタルツールの導入や選考プロセスの改善により、多様な経験を持つ技術系人材の採用に成功するとともに、採用選考期間の短縮も実現した。



**共通価値創出に向けたグローバル共通デジタルソリューションの基盤構築**

- ▶ 株式会社ブリヂストンおよびブリヂストンタイヤジャパン株式会社  
ブリヂストン アメリカス タイヤ オペレーションズ・エルエルシー  
ブリヂストン ヨーロッパ エヌヴィー エスエー  
ブリヂストン アジア パシフィック ピーティーイー リミテッド



運送事業者様の安全運行及び経済性並びに環境負荷低減に貢献することを目的に、グループ・グローバル協働で、タイヤのライフサイクル全体のデータ管理・分析を可能とするグローバル共通デジタルツールの開発・展開を推進。お客様の基本情報や装着タイヤ情報を管理する「Toolbox」は既に80カ国以上に展開。他のデジタルツール（「BASys」、「Tirematics」）と連動させて運用することで、お客様への提供価値向上を実現させるとともに、よりお客様ニーズを反映したタイヤ開発を可能とした。

**People** 一人ひとりの生活

**地域社会との信頼関係構築と共栄**

- ▶ ブリヂストン インディア プライベート リミテッド



ブリヂストングループのタイヤ工場があるインド・ブネの地域社会における学校建設や健康診断の実施、交通安全教育等の提供を通じて、当該地域社会との長期的な信頼関係を構築した。

**農村地域の学校支援プロジェクト「Social Caravan」**

- ▶ ブリヂストン アルゼンチン エスエーアイシー



物資が不足している農村地域の学校へ、従業員やお取引先様と協力してトラックで物資を届ける活動を実施。2010年の開始以来、これまで300名以上のボランティアとともに7つの州の50校（2,300名以上の生徒）へ合計83トンもの食糧等の物資を寄付した。

**Environment** 環境

**揮発性有機化合物（VOC）を含まないコンベヤベルト材料の開発**

- ▶ ブリヂストン マイニング ソリューションズ オーストラリア ピーティーワイ リミテッド



揮発性有機化合物（VOC）を含まないコンベヤベルト用のスプライス材料\*を開発。VOC不使用による環境負荷の低減、お客様の取り付け作業時と取り付け後の安全性の向上に貢献した。

\*コンベヤベルト同士を接合する材料

**Management Fundamentals** 基盤領域

**高品質な次世代トレッド材料生産のための革新的精練技術の開発**

- ▶ ブリヂストン ヨーロッパ エヌヴィー エスエー、株式会社ブリヂストン



ナノレベルでの高分子複合体制御を可能とする革新的な精練技術を開発。ライフ／低燃費／ウェット性能を高い次元で実現する高品質なトレッド材料を生産可能とした。この技術を用いて生産されたトレッド材料を使用した新商品は、メディアや第三者認証機関から高い評価を得るとともに、欧州事業の売り上げに貢献した。



# ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション

ブリヂストングループは、責任ある企業として、事業活動を通じて持続可能な社会の実現や社会課題の解決に取り組んでいます。具体的には、ステークホルダーの皆様との対話を通じて、ブリヂストングループやその取り組みに対する理解を促進するとともに、皆様からの意見や評価、期待などを広く収集し事業活動に活かすことで、持続的成長に向けた継続的改善を行っています。

また、グローバルに事業を展開するブリヂストングループは、統一したメッセージ＝“One Voice”を発信する体制を整え、コミュニケーションの全体最適を図っています。

ブリヂストングループでは、多様なステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを重視しており、コミュニケーションに際しては、各ステークホルダーの皆様に対して責任と課題を明確にし、それぞれに適した効果的な方法・機会を用いています。

## ▶ ブリヂストングループのコミュニケーション事例

主なステークホルダー	ブリヂストングループの責任と課題	主な対話の方法・機会	
お客様	<ul style="list-style-type: none"> <li>魅力的な商品・サービスの開発</li> <li>適切で迅速な対応・サポート</li> <li>適切な情報提供</li> <li>適正なお客様情報の管理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様相談室でのお問い合わせ対応</li> <li>お客様の声の分析・データ化及び社内への展開</li> <li>ゴムとタイヤの博物館「ブリヂストンTODAY」の運営</li> <li>ウェブサイトやソーシャルメディアでの情報発信</li> <li>日々の営業・サービス活動</li> <li>市場調査等による顧客満足度調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎日</li> <li>随時</li> <li>毎日</li> <li>随時</li> <li>毎日</li> <li>随時</li> </ul>
株主様・投資家様	<ul style="list-style-type: none"> <li>適時・適切な情報開示</li> <li>企業価値の最大化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「定時株主総会」</li> <li>「コーポレート・ガバナンス報告書」発行</li> <li>「コーポレートガバナンス・コードに関するレポート」発行</li> <li>決算説明会・中期経営計画説明会の開催</li> <li>投資家情報ホームページでの情報開示</li> <li>統合報告のフレームワークに基づいた報告</li> <li>投資家説明会の開催</li> <li>投資家との個別面談</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>2017年10回</li> <li>随時</li> </ul>
お取引先様	<ul style="list-style-type: none"> <li>公平・公正な取引</li> <li>CSR調達の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日々の調達活動</li> <li>「調達方針説明会」・「CSR講習会」の開催</li> <li>サステナブル調達ポリシーの策定・展開</li> <li>サプライヤー表彰制度</li> <li>経営者懇談会「代理店総会」の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>毎日</li> <li>2回/年</li> <li>1回/年</li> </ul>
従業員	<ul style="list-style-type: none"> <li>人権の尊重</li> <li>多様性、多様な働き方の尊重</li> <li>最適人材の活用、人材育成</li> <li>安全衛生・健康経営の推進</li> <li>労使の相互理解</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「従業員満足度調査」</li> <li>集合・選抜研修</li> <li>人事評価制度・キャリア&amp;デベロップメント面談</li> <li>社内公募制度</li> <li>労使協議会</li> <li>社内報・イントラネットでの情報発信・共有</li> <li>経営者と従業員との直接対話集会</li> <li>「Bridgestone Group Awards」他功績表彰制度</li> <li>オリンピック、パラリンピックに関連した社内向けイベント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1回/年</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>1回/年</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>Award:1回/年</li> <li>随時</li> </ul>
地域社会 N G O	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域社会への貢献活動</li> <li>社会活動を通じた環境への貢献</li> <li>事業所地域での活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域の皆様を対象にした工場見学会</li> <li>環境、安全啓発活動</li> <li>地域イベントの主催、協力</li> <li>「ブリヂストン × オリンピック × パラリンピック a GO GO!」の開催</li> <li>九州北部豪雨復興支援活動</li> <li>東日本大震災復興支援活動</li> <li>NGOとの対話、連携 →2017年の主な成果:グローバルサステナブル調達ポリシーの策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>2017年4回</li> <li>2017年1回</li> <li>2017年2回</li> <li>随時</li> </ul>
官公庁 業界団体 教育機関	<ul style="list-style-type: none"> <li>安全・安心なモビリティ社会の発展への貢献</li> <li>教育活動への貢献</li> <li>サプライチェーンに関わる多様な意見収集、交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済団体・業界団体との対話、連携</li> <li>各国政府担当者との対話</li> <li>WBCSD(TIP)*への参画</li> <li>地域自治体との交流・意見交換</li> <li>産官学での協働を通じた対話・連携・支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> <li>随時</li> </ul>

\* 持続可能な発展のための世界経済人会議(タイヤ産業プロジェクト)。



# 環境データ、社会データの第三者保証

ブリヂストングループでは、2020年のCO<sub>2</sub>排出量及び取水量削減目標に関する実績および社会データの開示について、透明性、完全性、正確性を確保するために、第三者機関による保証を受けています。



第三者検証報告書はWEBにて開示しています。

[https://www.bridgestone.co.jp/csr/esg\\_data/pdf/assurance2018.pdf](https://www.bridgestone.co.jp/csr/esg_data/pdf/assurance2018.pdf)

CO<sub>2</sub>排出量のデータに関してはISAE3000を参考にした基準及びISO 14064-3に準拠して、また取水量のデータに関してはISAE3000を参考にした基準に準拠して、それぞれ第三者機関が検証を実施しました。

現地往査においては生産拠点を中心に2018年は2カ国、4事業所で2017年データの検証を行っており、各事業所における課題の洗い出し、対策を明確化するとともに、さらなるCO<sub>2</sub>排出量及び取水量削減に向けた取り組みを進めています。

## 2018年に第三者保証の現地調査を実施した事業所

国名	事業所名	主な製品	報告を行う上での役割
日本	(株)ブリヂストン CSR・環境・品質経営企画本部	—	各事業所のCO <sub>2</sub> 排出量(SCOPE1・2・3)および取水量の算定・報告
日本	(株)ブリヂストン CSR・環境・品質経営企画本部、 人事・労務本部、安全・防災・環境推進本部	—	人事関連データ、労働安全データの算定・報告
日本	(株)ブリヂストン 久留米工場	タイヤ	工場におけるエネルギー使用量および取水量の集計・報告
日本	(株)ブリヂストン 横浜工場	コンパヤベルト、免振ゴム、 防振ゴム等のゴム関連製品	工場におけるエネルギー使用量および取水量の集計・報告
インドネシア	ピーティー ブリヂストン スマトラ ラバー エステート	ブロック天然ゴム	工場におけるエネルギー使用量および取水量の集計・報告

# ESG データ

## 経営関連データ

データ項目	2015年	2016年	2017年	GRI該当項目
連結売上高	37,902億円	33,370億円	36,434億円	GRI102-7
生産ゴム量	179万トン	180万トン	188万トン	GRI102-7
従業員数	144,303名	143,616名	142,669名	GRI102-7
生産拠点数 <sup>*1</sup>	172拠点	169拠点	164拠点	GRI102-7

\*1 生産拠点数は各年4月1日時点(その他のデータは各年12月末時点)

## 環境関連データ

データ項目	2015年	2016年	2017年	GRI該当項目
原材料使用量	4,811千トン	4,795千トン	5,039千トン	GRI301-1
再生ゴム量	16,066トン	16,356トン	20,369トン	GRI301-2
再生製品率	—	—	60.45%	GRI301-3
☆ エネルギー総消費量	45,196千GJ	44,822千GJ	46,490千GJ	GRI302-1
☆ エネルギー消費量(燃料) <sup>*2</sup>	686千kl	678千kl	712千kl	GRI302-1
☆ エネルギー消費量(電気)	4,649千MWh	4,650千MWh	4,802千MWh	GRI302-1
☆ エネルギー消費量(蒸気)	1,864千GJ	1,797千GJ	1,609千GJ	GRI302-1
エネルギー消費量の売上高原単位	1,192GJ/億円	1,343GJ/億円	1,276GJ/億円	GRI302-3
エネルギー消費量の削減量	1,152千GJ	374千GJ	-1,667千GJ	GRI302-4
組織外のエネルギー消費量	—	1,674,023千GJ	1,750,933千GJ	GRI302-2
☆ 総取水量	77,545千m <sup>3</sup>	71,584千m <sup>3</sup>	70,241千m <sup>3</sup>	GRI303-1
☆ 取水量(表流水)	4,943千m <sup>3</sup>	4,702千m <sup>3</sup>	4,802千m <sup>3</sup>	GRI303-1
☆ 取水量(地下水)	11,402千m <sup>3</sup>	11,623千m <sup>3</sup>	11,785千m <sup>3</sup>	GRI303-1
☆ 取水量(上水道・工業用水)	19,999千m <sup>3</sup>	19,545千m <sup>3</sup>	18,448千m <sup>3</sup>	GRI303-1
☆ 取水量(海水)	41,200千m <sup>3</sup>	35,714千m <sup>3</sup>	35,206千m <sup>3</sup>	GRI303-1
水のリサイクル量	480,506千m <sup>3</sup>	455,646千m <sup>3</sup>	425,854千m <sup>3</sup>	GRI303-3
☆ 温室効果ガス排出量(SCOPE1)	1,856千t-CO <sub>2</sub>	1,828千t-CO <sub>2</sub>	1,922千t-CO <sub>2</sub>	GRI305-1
☆ 温室効果ガス排出量(SCOPE2)	2,502千t-CO <sub>2</sub>	2,448千t-CO <sub>2</sub>	2,336千t-CO <sub>2</sub>	GRI305-2
☆ 温室効果ガス排出量(SCOPE3) <sup>*3</sup>	122,034千t-CO <sub>2</sub>	122,834千t-CO <sub>2</sub>	128,884千t-CO <sub>2</sub>	GRI305-3
モノづくりにおけるCO <sub>2</sub> 排出量原単位 <sup>*4</sup>	366t-CO <sub>2</sub> /億円	412t-CO <sub>2</sub> /億円	380t-CO <sub>2</sub> /億円	GRI305-4
モノづくりにおけるCO <sub>2</sub> 排出量削減率(2005年対比)	37%	29%	35%	GRI305-5
NOx排出量(対象範囲は(株)ブリヂストン)	699トン	417トン	355トン	GRI305-7
SOx排出量(対象範囲は(株)ブリヂストン)	402トン	357トン	372トン	GRI305-7
総排水量	61,744千m <sup>3</sup>	55,671千m <sup>3</sup>	55,728千m <sup>3</sup>	GRI306-1
廃棄物排出量	296千トン	313千トン	310千トン	GRI306-2
廃棄物再資源化量	265千トン	284千トン	280千トン	GRI306-2
廃棄物再資源化率	89%	91%	90%	GRI306-2
廃棄物埋立量	31千トン	29千トン	29千トン	GRI306-2
環境保全に関する投資 <sup>*5</sup> (対象範囲は(株)ブリヂストン)	—	44億円	33億円	—
環境保全に関する費用 <sup>*5</sup> (対象範囲は(株)ブリヂストン)	—	54億円	71億円	—
環境保全効果額 <sup>*6</sup> (対象範囲は(株)ブリヂストン)	17億円	21億円	21億円	—
資源生産性 <sup>*7</sup>	7.88億円/千トン	6.96億円/千トン	7.23億円/千トン	GRI301-1
ISO14001取得率 <sup>*8</sup>	99.4%	99.4%	98.7%	—

●対象組織:ブリヂストングループ生産拠点 ●対象期間:2015年実績は2015年1月~12月、2016年実績は2016年1月~12月、2017年実績は2017年1月~12月

●環境関連データは一部推計値も含む。また、過去データの見直しにより、「サステナビリティレポート2015」の掲載データから一部変更が生じました。

\*2 自家発電に利用した燃料も含む

\*3 GHGプロトコルのSCOPE3における15のカテゴリのうち、カテゴリ8、13、15は対象外としています

\*4 原材料調達から生産、流通、製品廃棄にいたるモノづくりの過程で排出される売上高当たりのCO<sub>2</sub>排出量

\*5 対象は(株)ブリヂストン。環境会計ガイドライン2005年版(環境省)を参考に算出

\*6 対象は(株)ブリヂストン。環境会計ガイドライン2005年版(環境省)に基づき算出

\*7 資源生産性=売上高÷原材料使用量

\*8 ブリヂストングループが定義するISO14001認証取得対象の生産拠点。

## 社会関連データ

データ項目		2015年	2016年	2017年	GRI該当項目
従業員数	合計	144,303人	143,616人	142,669人	GRI102-7
	日本	28,616人	28,326人	28,375人	
	米州	60,762人	60,798人	59,750人	
	欧州・ロシア・中近東・アフリカ	16,760人	17,240人	17,510人	
	中国・アジア・大洋州	38,165人	37,252人	37,034人	
グローバル 経営執行会議 (Global EXCO) メンバー	全体	13人	14人	16人	GRI405-1
	内 外国人	5人	6人	8人	
	外国人比率	38.5%	42.9%	50.0%	
執行役・執行役員 <sup>※9</sup>	全体	51人	52人	52人	GRI405-1
	内 外国人	7人	9人	12人	
	外国人比率	13.7%	17.3%	23.1%	
製品安全データ	ISO9001取得率 <sup>※10</sup>	—	98.7%	99.0%	GRI416-1

●データは各年12月末時点

※9 連結子会社所属で㈱ブリヂストンの執行役・執行役員を兼務している者も含む

※10 ブリヂストングループが定義するISO9001認証取得対象の生産拠点等

## ガバナンス関連データ

データ項目			2017年	GRI該当項目
取締役人数 (2018年4月1日現在)	取締役	全体	12人	GRI102-18
		男性	10人	
		女性	2人	
	うち社外取締役	全体	8人	
		男性	6人	
		女性	2人	
役員報酬 (2017年1月1日～ 12月31日までの合計値)	取締役	対象人数	12人	GRI102-35
		総額	201百万円	
	うち社外取締役	対象人数	7人	
		総額	109百万円	
	執行役	対象人数	9人	
		総額	685百万円	

株式会社ブリヂストン

CSR・環境戦略企画推進部

東京都中央区京橋3丁目1番1号 〒104-8340

TEL:03-6836-3240 FAX:03-6836-3245

2018年6月発行